
2011新版

《人力资源管理工具箱》

人力资源管理表单范本、绩效考核指标及实战运用范本



职业经理 MBA 整套实战教程

MBA 经理教材**免费**下载 网址：www.mhjy.net

全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《IE 工业工程管理》MBA 双证班	高级 IE 工业工程师职业资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明。



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习：专家、顾问24小时接受在线教学辅导+每年度集中面授辅导



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【承办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mh.jy.net>

【咨询邮箱】xchy007@163.com



【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(请携带本人身份证到银行办理交费手续，部分银行需要查验办理者身份证)

方式一	学校地址	邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室 邮政编码：150020 收件人：王海涛
方式二	学校帐号 (企业账户)	学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校 开户银行：哈尔滨银行中大支行 支付系统行号：313261018018
方式三	交通银行 (太平洋卡)	帐号：40551220360141505 户名：王海涛 开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心
方式四	邮政储蓄 (存折)	帐号：602610301201201234 户名：王海涛 开户行：哈尔滨道外储蓄中心
方式五	中国工商银行 (存折)	帐号：3500016701101298023 户名：王海涛 开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行
方式六	建设银行帐户 (存折)	中国人民建设银行帐户(存折)： 1141449980130106399 用户名：王海涛
方式七	农业银行帐户 (卡号)	农业银行帐户(卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛 农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行
方式八	招商银行 (卡号)	招商银行帐户(卡号)： 6225884517313071 用户名：王海涛 招商银行卡开户银行：招商银行哈尔滨分行马迭尔支行

可以选择任意一种方式缴纳学费，收到学费当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材、考试问卷以及收费票据。

目录

人力资源管理表单范本	19
人力资源管理表单范本相关说明	19
人力资源决策权一览表	20
职务说明书	21
工作内容说明书	22
员工人数及费用动态统计表	23
员工每日动态统计表	24
员工每月动态统计表	25
每月人事变更统计表	26
员工工龄动态分析表	27
人力资源规划表	28
人才库人才信息表	29
人员补充申请表（范本1）	30
人员补充申请表（范本2）	31
人员编制调整表	32

人力资源部招聘计划书	33
月份人员需求估算表	34
年度人员需求估算表	35
应聘登记表	36
初试记录表	37
复试记录表	38
应聘人员筛选比较表	39
招聘工作报告表	40
试用标准1	41
员工入职试用表	42
新员工试用结果通知单	44
员工培训计划表（范本1）	45
员工培训计划表（范本2）	46
新员工培训计划表	47
员工职业培训档案	48
员工培训意见调查表	49

外派培训统计表	50
培训申请表（团体申请）	51
培训申请表（个人申请）	52
受训人员报告书（范本1）	53
受训人员报告书（范本2）	54
培训经费申请表	55
职前教育计划表	56
新员工培训成效考评（范本1）	57
新员工培训成效考评（范本2）	58
新职员岗位实习指导重点表（各类新职员通用）	59
新职员岗位实习缺点检查表（各类新职员通用）	60
职员培训前行为分析表	61
学员培训成绩登记表	62
受训人员资历表	63
员工培训感性认知测评表	64
员工培训实绩测评表	65

员工培训后工作作风测评表	66
职员培训后行为分析表	67
培训报告书	68
各部门年度培训统计报表	69
年度培训计划实际情况统计表	70
奖惩呈报表	71
奖惩登记表	72
年度奖惩公告表	73
部属每月工作评价表	74
月份工作项目考评表	75
员工每月考评成绩登记表	76
员工年度考评成绩登记表	77
员工历年考评成绩登记表	78
员工日常考评成绩排名表	79
年终考评评分表（领导干部用）	80
年终考评评分表（一般职员用）	81

文职人员考核表（管理层）	82
文职人员考核表（基层文职）	83
文职人员考核表（营销人员）	84
文职人员考核表（制造人员）	85
无记名民主考评表（管理人员用）	86
员工晋升考评表	87
分类指标考核分值表	88
绩效改善计划表	89
辞职申请表（范本1/非作业人员通用）	90
辞职申请书（范本2/工人专用）	91
离职申请书（辞职、辞退通用）	92
工作调动申请表	93
停薪留职申请表	94
免职通知书	95
工作调动（升职、降职、兼职）通知书	96
离职人员面谈记录	97

辞退通知单	98
离职移交手续清单（范本1）	99
离职移交手续清单（范本2）	100
中、高层管理者离职移交清册	101
退休申请书	102
离职证明书	103
抚恤金申请表	104
调资申请表（个人申请）	105
工资调整表（人力资源部用）	106
新员工定薪表	107
工资登记表	108
工资计算表（按日计薪人员适用）	109
计件工资计算表（按件计薪人员适用）	110
工资定额调整表	111
业绩奖金核定表（管理人员、营销人员适用）	112
业绩奖金核定表（生产人员适用）	113

工资汇总统计表	114
工资发放表	115
员工每日出勤登记表	116
签到簿	117
考勤日报表	118
员工年度出勤统计表	119
加班申请表（非生产类人员适用）	120
加班申请表（生产作业类人员适用）	121
员工请假单	122
年度出差计划表	123
出差申请单	124
出差派遣单	125
出差资料交接清单	126
差旅开支清单	127
出差报告书（非营销人员适用）	128
出差报告书（营销人员适用）	129

员工人事档案卡	130
人事通知单	131
人事通报表	132
从业人员登记表	133
管理人员一览表	134
员工提案卡	135
提案收集表	136
提案记录表	137
提案处理通知	138
提案初步鉴定表	139
提案实施跟踪表	140
提案成果鉴定表	141
人力资源管理表单登记表	142
绩效考评指标及运用范本	143
绩效考核指标及运用范本相关说明	144
管理人员绩效考核管理办法	147

财务类考核/资金筹集管理考核/责任划分	156
财务类考核/资金筹集管理考核/考核指标	157
财务类考核/资金筹集管理考核/考核方法	158
财务类考核/货币资金使用管理考核/责任划分	160
财务类考核/货币资金使用管理考核/考核指标	161
财务类考核/货币资金使用管理考核/考核方法	162
财务类考核/存货管理考核/责任划分	163
财务类考核/存货管理考核/考核指标	164
财务类考核/存货管理考核/考核方法	166
财务类考核/固定资产管理考核/责任划分	171
财务类考核/固定资产管理考核/考核指标	172
财务类考核/固定资产管理考核/考核方法	174
财务类考核/无形资产管理考核/责任划分	178
财务类考核/无形资产管理考核/考核指标	179
财务类考核/无形资产管理考核/考核方法	181
财务类考核/成本管理考核/责任划分	185

财务类考核/成本管理考核/考核指标	186
财务类考核/成本管理考核/考核方法	189
财务类考核/期间费用管理考核/责任划分	198
财务类考核/期间费用管理考核/考核指标	199
财务类考核/期间费用管理考核/考核方法	202
财务类考核/销售及应收款管理考核/责任划分	208
财务类考核/销售及应收款管理考核/责任指标	209
财务类考核/销售及应收款管理考核/考核方法	213
财务类考核/投资管理考核/责任划分	217
财务类考核/投资管理考核/考核指标	218
财务类考核/投资管理考核/考核方法	219
财务类考核/效益规划管理考核/责任划分	222
财务类考核/效益规划管理考核/考核指标	223
财务类考核/效益规划管理考核/考核方法	224
财务类考核/财务报告和分析管理考核/责任划分	226
财务类考核/财务报告和分析管理考核/考核指标	227

财务类考核/财务报告和分析管理考核/考核方法	228
财务类考核/审计监察管理考核/责任划分	229
财务类考核/审计监察管理考核/考核指标	230
财务类考核/审计监察管理考核/考核方法	231
营销类考核/营销计划管理考核/责任划分	233
财务类考核/营销计划管理考核/考核指标	234
营销类考核/营销计划管理考核/考核方法	237
营销类考核/市场管理考核/责任划分	242
营销类考核/市场管理考核/考核指标	243
营销类考核/市场管理考核/考核方法	246
营销类考核/销售管理考核/责任划分	252
营销类考核/销售管理考核/考核指标	254
营销类考核/销售管理考核/考核方法	257
营销类考核/客户管理考核/责任划分	263
营销类考核/客户管理考核/考核指标	264
营销类考核/客户管理考核/考核方法	266

营销类考核/促销管理考核/责任划分	270
营销类考核/促销管理考核/考核指标	271
营销类考核/促销管理考核/考核方法	273
营销类考核/营销队伍管理考核/责任划分	278
营销类考核/营销队伍管理考核/考核指标	279
营销类考核/营销队伍管理考核/考核方法	281
营销类考核/产品管理考核/责任划分	284
营销类考核/产品管理考核/考核指标	285
营销类考核/产品管理考核/考核方法	287
营销类考核/品牌管理考核/责任划分	290
营销类考核/品牌管理考核/考核指标	291
营销类考核/品牌管理考核/考核方法	293
营销类考核/生产计划管理考核/责任划分	296
营销类考核/生产计划管理考核/考核指标	297
生产类考核/生产计划管理考核/考核方法	301
生产类考核/材料采购与仓储管理考核/责任划分	307

生产类考核/材料采购与仓储管理考核/考核指标	308
生产类考核/材料采购与仓储管理考核/考核方法	311
生产类考核/制造管理考核/责任划分	316
生产类考核/制造管理考核/考核指标	317
生产类考核/制造管理考核/考核方法	320
生产类考核/成品管理考核/责任划分	327
生产类考核/成品管理考核/考核指标	328
生产类考核/成品管理考核/考核方法	330
生产类考核/质量管理考核/责任划分	333
生产类考核/质量管理考核/考核指标	334
生产类考核/质量管理考核/考核方法	337
生产类考核/质量管理考核/责任划分	344
生产类考核/设备及工具管理考核/考核指标	345
生产类考核/设备及工具管理考核/考核方法	348
生产类考核/生产安全管理考核/责任划分	354
生产类考核/生产安全管理考核/考核指标	355

生产类考核/生产安全管理考核/考核方法	358
生产类考核/技术开发管理考核/责任划分	363
生产类考核/技术开发管理考核/考核指标	364
生产类考核/技术开发管理考核/考核方法	366
行政人事类考核/组织设计管理/责任划分	370
行政人事类考核/组织设计管理/考核指标	371
行政人事类考核/组织设计管理/考核方法	372
行政人事类考核/人力资源管理考核/责任划分	373
行政人事类考核/人力资源管理考核/考核指标	374
行政人事类考核/人力资源管理考核/考核方法	375
行政人事类考核/文书档案管理考核/责任划分	378
行政人事类考核/文书档案管理考核/考核指标	379
行政人事类考核/文书档案管理考核/考核方法	380
行政人事类考核/行政管理考核/责任划分	383
行政人事类考核/行政管理考核/考核指标	384
行政人事类考核/行政管理考核/考核方法	386

行政人事类考核/行政财产物资管理考核/责任划分	388
行政人事类考核/行政财产物资管理考核/考核指标	389
行政人事类考核/行政财产物资管理考核/考核方法	391
行政人事类考核/行政后勤管理考核/责任划分	394
行政人事类考核/行政后勤管理考核/考核指标	395
行政人事类考核/行政后勤管理考核/考核方法	397
行政人事类考核/会议管理考核/责任划分	401
行政人事类考核/会议管理考核/考核指标	402
行政人事类考核/会议管理考核/考核方法	404
行政人事类考核/差旅管理考核/责任划分	407
行政人事类考核/差旅管理考核/考核指标	408
行政人事类考核/差旅管理考核/考核方法	410
行政人事类考核/提案管理考核/责任划分	415
行政人事类考核/提案管理考核/考核指标	416
行政人事类考核/提案管理考核/考核方法	417
行政人事类考核/企业文化管理考核/责任划分	420

行政人事类考核/企业化管理考核/考核指标	421
行政人事类考核/企业化管理考核/考核方法	422
行政人事类考核/企业战略与规划管理考核/责任划分	426
行政人事类考核/企业战略与规划管理考核/考核指标	427
行政人事类考核/企业战略与规划管理考核/考核方法	429
行政人事类考核/奖惩管理考核/责任划分	433
行政人事类考核/奖惩管理考核/考核指标	434
行政人事类考核/奖惩管理考核/考核方法	436
分类考核汇总表	439
个人综合考核表/非生产类职员考核	441
个人综合考核表/生产类职员考核	442
个人综合考核表/助理人员绩效考核表	443
个人综合考核表/部门副经理考核表	444
副总经理及以上人员考核表	445

人力资源管理表单范本

人力资源管理表单范本相关说明

名 称	人力资源管理表	编 号		版 本	
	单范本相关说明	页 次	1/1	修改状态	

1. 意义

管理表单同样是实现管理标准化、现代化的重要工具,尤其是在实施微机信息化管理中,表单更是必不可少。管理表单可以使繁琐的管理简单化,使杂乱的管理有序化,为提高管理水平奠定基础。

2. 人力资源管理表单范本使用说明

作为一种管理工具,管理表单不仅需要管理者掌握,更需要被管理者掌握。

人力资源管理范本可以按如下方式使用:

(1) 复制后以表单手册的形式下发给每一位管理者和被管理者,并要求凡是涉及相关表单的管理行为,一律使用手册中统一的表单,否则无效。

(2) 发布在公司局域网上,要求相关人员调用。

(3) 穿插在人力资源管理制度中,连同管理制度一起下发,并要求相关人员使用。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

人力资源决策权一览表

决策事项 \ 权限	填报	审核	裁决	报备	存档	保管	备注
-----------	----	----	----	----	----	----	----

[illegible]

制表：

复核:

审批:

职务说明书

职务名称		职务代码		所属部门	
------	--	------	--	------	--

直接上级		管辖人数		职位等级	
晋升方向		轮转岗位		薪资标准	
任职条件					
主要职责					
权责范围	1. 权力: 2. 责任:				
工作关系	1. 向谁报告工作: 2. 监督: 3. 指导: 4. 合作者: 5. 外部关系:				
工作环境					
身体要求					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

工作内容说明书

职称		职务		姓名	
----	--	----	--	----	--

类别	工作内容说明	估计工作量
周 期 性 工 作		
日 常 性 工 作		
特 别 工 作		
偶 发 性 工 作		

制表：

复核：

审批：

员工人数及费用动态统计表

年 月

填表日期：

月 日

本月人数	编制人数		男	人	女	人	计	人	月薪	编制内制造人员		元		
	编制内人数		男	人	女	人	计	人		编制内管理人员		元		
	编制外人数		男	人	女	人	计	人		编制外人员		元		
	合计		男	人	女	人	计	人		合 计 (占人事费用比率)		元 %		
编制人员出勤	应工作日数								津贴	职务津贴		元		
	缺勤总日工数									加班津贴		元		
	出勤总日工数									值勤津贴		元		
	出勤率									夜勤津贴		元		
	加班总时数									外勤津贴		元		
人事动态	新进	男								奖金性支出	特殊工种环境津贴		元	
		女									其他津贴		元	
		合计											元	
		新进率									合 计 (占人事费用比率)		元 %	
		离职	男								年终奖金		元	
	女									退职酬劳金提成		元		
	合计									不休假代金		元		
	内部调动	男									其他奖励金		元	
		女									合 计 (占人事费用比率)		元 %	
		合计									公伤医药费		元	
	预计受益比率	公司负担部分								其他支出	抚恤金支持		元	
		个人负担部分									奠仪金支出		元	
		受益总数									退休金提成		元	
负担及受益差额								资遣费支出			元			
受益率								福利金提成			元			
互助费动态统计	上月累计结余										互助金提成		元	
	本月互助费提成										培训基金提成		元	
	本月互助费收入										训练图书费		元	
	本月互助费支出												元	
	本月结余												元	
	累计结余												元	
	收/支比率										合 计		元	
											费用总计（100%）		元	
备注									每人平均费用			元		

经理

人事部长

填表人：

员工每日动态统计表

年 月

填表日期： 月 日

[illegible]

制表:

复核:

人力资源规划表

单位：人

时间	学历	时间	学历
----	----	----	----

级别			现有	2006 年	2007 年	2008 年	硕士	本科	大专	其他
主 管 人 员	高 层	财 经								
		营 销								
		生 产								
		…								
	中 层	财 经								
		营 销								
		生 产								
		…								
	基 层	财 经								
		营 销								
		生 产								
		…								
	小 计									
技 术 人 员	高工									
	工程师									
	助工									
	技术员									
	其他									
	小计									
工 人	机工									
	电工									
	维修									
	环保									
	……									
	小计									
合计										

人才库人才信息表

建档时间： 年 月 日

姓名		性别		年龄		婚否		身高	
----	--	----	--	----	--	----	--	----	--

血型		视力		健康状况		职称		工龄	
毕业学校				毕业时间		专业			
通讯地址				邮编		电话			
现工作单位				职务					
主 要 经 历									
专 业 成 果									
现工资待遇									
综合评价									

人员补充申请表（范本 1）

申请日期： 年 月 日

申请部门	日 请	日 要	日 聘	方 聘	要求条件	内 作	理 补	批 导
------	-----	-----	-----	-----	------	-----	-----	-----

申请 增加	人 数		增 加 理 由 、 人 员 任 务 说 明	
	学历要求			
	专业要求			
	年龄要求			
	性别要求			
	身高要求			
	工作经验			
	到位时间			
人力资源部意见				
分管总监意见				
总经理意见				
相关 说明				

人员编制调整表

年度

用人部门	现有编制	增（减）人数	增（加）理由	审核意见
------	------	--------	--------	------

类别		工作内容				
高层主管						
技术人员						
中层管理人员						
基层职员						
技术工人						
其他						

制表： 复核：

月份人员需求估算表

年 月

需求原因	管理人员	技术人员	工人	合
------	------	------	----	---

原因	原因说明	高层	中层	基层	小计	工程师	助工	技术员	其他	小计	电工	机工	维修	其他	小计	计
业务量扩展增加人员																
补充流失员工																
组织变更新设岗位																
技术改变增加新人员																
其他原因																

制表：

复核：

年度人员需求估算表

年

单位：

人

项目	学历	到位月份	需求
----	----	------	----

级别		硕士	本科	大专	其他	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	原因
主管 人员	高层																	
	中层																	
	基层																	
	小计																	
技术 人员	高工																	
	工程师																	
	助工																	
	技术员																	
	小计																	
工人	机工																	
	电工																	
	小计																	
其他 人员																		
合 计																		

制表：

复核：

应聘登记表

应聘职位：

年 月 日

姓名		性别		年龄		婚否		身高	
----	--	----	--	----	--	----	--	----	--

血型		视力		健康状况		职称		工龄	
毕业学校				毕业时间		专业		专业成果	
通信地址				邮编		电话			
现工作单位				原工种					
主 要 经 历									
专业技能及特长描述									
薪资要求				住房要求					
到岗时间									
以下由相关部门填写									
面试结论									
复试结论									
笔试成绩									
人力资源部 意见				用人部门 意见					
备 注									

制表：

复核：

初试记录表

姓名		应聘职位	
评分项目	分值分配		

	5	4	3	2	1
仪表 仪容					
谈吐 口才					
体格 状况					
反应 能力					
领悟 能力					
外语 表达 能力					
对即将 从事的 工作的 认识深度					
前来本 公司服 务的意 志坚定 程度					
综合 评定	优良 中差 面试人： 面试时间：				
结 论	面试人： 面试时间：				

复试记录表

姓名		应聘职位		
评分项目				

评定级次	优	良	中	差
专业技能				
管理思想				
职业抱负				
其他				
复试总评	优良中差			
结论	面试人： 面试时间：			

应聘人员筛选比较表

应聘 职位		面试人 数	人	面谈日期		面试人员	
----------	--	----------	---	------	--	------	--

	应聘 人员 姓名	学 历	年 龄	专业知识				态度仪表				工作 经历 是否 关联		反应能力				特别 技术 或专 长	口才			面试 人员 意见
				优	良	中	差	优	良	中	差	是	否	优	良	中	差		优	佳	平	
面试记录																						

招聘工作报告表

应聘人数	人	初试合格	人	面试合格	人
复试合格	人	合格率	%	招聘完成率	%

标准 	
--	--

学历		专业		工作经验	
特长					
试用计划	1. 工作内容 (1) _____ (2) _____ (3) _____ (4) _____ (5) _____ 2. 指导人员 3. 重点考查项目 (1) _____ (2) _____ (3) _____ 4. 其他				
试用记录	1. 试用时间 年 月 日至 年 月 日 2. 工作能力 3. 工作态度 4. 出勤情况 5. 其他				
试用结论	试用部门意见				
	人力资源部意见				

新员工试用结果通知单

姓 名		性 别		年 龄		籍 贯		学 历		职 称	
职别						薪 酬	等 级 元				
试用期											
试 用 结 果	考核意见	(1) 试用满意请照原工资办理任用手续 (月 日起) (2) 试用成绩优良请以等级原工资办理手续 (月 日起) (3) 需再试用 (4) 试用不合适另行安排 (5) 附呈心得报告一份							试用考核人签章		
	主管意见	(1) 同意考核人意见 (2) 拟不予任用 (3) 延长试用 日再另行签核							试用单位主管签章		
领导批示		人力资源部意见	(1) 拟照试用单位意见自 月 日起以等级工资 元正式任用 (2) 试用不合格除发给试用期间的工资外拟自 月 日起辞退 (3) 其他								

员工培训计划表（范本 2）

培训编号： 培训部门：

培训名称		培训时间										
培训课程时数及负责人												
课程	培训时间	负责人	起讫时间	课程	培训时间	负责人	起讫时间					
参加人员共 人，名单如下												
单位	职务	姓名	单位	职务	姓名	单位	职务	姓名	单位	职务	姓名	
费用预算： 每人分摊 费 用												

批准_____ 审核_____ 拟订_____

新员工培训计划表

编号：

拟订日期：

受训人员	姓名		培训期间	月 日至 月 日		辅导人员	姓名	
	学历						部门	
	专长						职称	
项次	培训期间	培训日期	培训项目	培训部门	培训师	培训日程及内容		
1	月 日至 月 日止	天						
2	月 日至 月 日止	天						
3	月 日至 月 日止	天						
4	月 日至 月 日止	天						
5	月 日至 月 日止	天						
6	月 日至 月 日止	天						
7	月 日至 月 日止	天						
8	月 日至 月 日止	天						
9	月 日至 月 日止	天						
10	月 日至 月 日止	天						
11	月 日至 月 日止	天						
12	月 日至 月 日止	天						
13	月 日至 月 日止	天						
14	月 日至 月 日止	天						
15	月 日至 月 日止	天						
16	月 日至 月 日止	天						
17	月 日至 月 日止	天						

制表：

复核：

审批：

员工职业培训档案

入 职 前	训练课程	时间（年、月）	共计（小时）	地点
入 职 后				

姓名_____ 工会_____ 部门_____ 职位_____

员工培训意见调查表

问 题	回 答
1. 你认为课程内容是否恰当?	
2. 你最希望获取哪些方面的内容?	
3. 教学方法是否恰当? 你有何建议?	
4. 每堂课时间长短是否恰当?	
5. 哪一位或哪几位讲师给你印象最好? 好在哪里?	
6. 通过这次培训, 你认为自己的收获主要是什么?	
7. 你有其他建议吗? 请写下来。	

外派培训统计表

统计时间:

[illegible]

制表:

复核:

培训申请表（团体申请）

训练课程		时 间	月 日起 月 日止共 小时			
讲 师		训练地点				
申请部门		训练方式				
训练课程简述:			预定受训者名单:			
<p>申请理由:</p>						
<p>成效预测:</p>						
<p>经费预估:</p>						
审 核	姓名	日期	姓名	日期	姓名	日期

培训申请表（个人申请）

申请人姓名		职员编号		服务部门		职位		
培训组织机构				培训课程				
申请理由：								
课 程 内 容	名 称			日期起	日期迄	学费		
	审 核	部门意见	分管总监意见	人力资源部意见				

受训人员报告书（范本 1）

年 月 日

培训名称			学员姓名	
培训时间			培训地点	
培训方式			使用资料	
导师姓名			主办单位	
培训后的检讨	培训人员意见	受训心得（值得应用于本公司的建议）		
		在培训启发下想到的对公司的一些建设性意见		
		对下次派员参加本训练课程的建议事项		
	主办单位意见			

受训人员报告书（范本 2）

培训课程:		培训日期: 年 月 日至 年 月 日
单位:		培训指导者:
姓名:		记录日期: 年 月 日
培 训 内 容	研修内容汇总	启发和感想
实 习 内 容	实习内容汇总	启发和感想
意 见	成功之处	受训者的提案
上 司 意 见	部门主管意见	部门经理意见

职前教育计划表

月份	教育步骤	内 容
月至月	第 1 阶段 提高对公司的关心，培养归属意识	公司简介
		商品目录
		庆祝会
		参观会
		受训者和辅导者的恳谈会
		受训者和管理者的恳谈会
		公司业绩报告书
月至月	第 2 阶段 培养适应能力以及职场基本礼仪	职员教育的教材
		与受训者父母的恳谈会
		回答受训者内心不安的集会
		集训
		讲习会
		提出报告
月至月	第 3 阶段 专业技能提升	讲授
		笔试
		比赛
月至月	第 4 阶段 基础研修	入职典礼
		研修
月至月	第 5 阶段 现场研修	研修
备注		

制表：

复核：

审批：

新员工培训成效考评（范本 1）

填表日期： 年 月 日

编号：

姓名		专业		学历	
培训时间		培训项目		培训部门	
1. 受训人员对即将从事的工作了解程度如何：					
2. 受训人员对各项规章、制度了解情况：					
3. 受训人员对公司文化理念理解程度如何：					
4. 受训人员受训结束后，所在部门对其工作的评价：					
5. 工作辅导人员的评价：					

新员工培训成效考评（范本 2）

考评内容	第 1 次评价	第 2 次评价
------	---------	---------

○ 工作流程

是否了解工作流程？		
是否了解公司上下关系的重要性？		
是否了解公司横向的联系、合作关系？		
是否了解与同事间和睦相处的重要性？		
是否认识到做一件工作必须有始有终？		

○ 指示、命令的重要性

是否了解上司的指示、命令的重要性？		
是否将上司的指示、命令记录备忘？		
指示、命令若有不明之处，是否确认到懂为止？		
是否复诵指示、命令，加以确认？		
是否遵守指示、命令？		

○ 工作步骤、准备

是否了解工作步骤的重要？		
是否了解工作准备得当，进展就顺利？		
是否了解工作步骤的组织方式？		
是否了解工作的准备方式？		
是否按照步骤、准备程序完成工作？		

○ 报告、联络、协商

是否了解报告、联络、协商是工作的重点？		
报告时，是否先讲结论？		
联络是否应适时、简要？		
是否了解通过协商可以使工作顺利完成？		
是否将被挨骂的事也向上司报告、联络、协商？		

○ 工作基本认识

是否学会工作上使用的机器、工具的操作方法？		
是否了解公司的工作大部分都要靠团队合作来完成？		
是否了解会议或洽商的重要？		
是否了解会议或洽商时应有的态度？		
是否了解工作上完成期限或交货期的重要？		

学习部门:

填表日期: 年 月 日

姓名	序号	目前完成	商品知识	技术知识	意见沟通	顾客应付	评价统计
	1						
	2						
	3						
	4						
	5						
	问题重点						
指导重点							
姓名	序号	目前完成	商品知识	技术知识	意见沟通	顾客应付	评价统计
	1						
	2						
	3						
	4						
	5						
	问题重点						
指导重点							
姓名	序号	目前完成	商品知识	技术知识	意见沟通	顾客应付	评价统计
	1						
	2						
	3						
	4						
	5						
	问题重点						
指导重点							
姓名	序号	目前完成	商品知识	技术知识	意见沟通	顾客应付	评价统计
	1						
	2						
	3						
	4						
	5						
	问题重点						
指导重点							
姓名	序号	目前完成	商品知识	技术知识	意见沟通	顾客应付	评价统计
	1						
	2						
	3						
	4						
	5						
	问题重点						
指导重点							
姓名	序号	目前完成	商品知识	技术知识	意见沟通	顾客应付	评价统计
	1						
	2						
	3						
	4						
	5						
	问题重点						
指导重点							

新职员岗位实习缺点检查表（各类新职员通用）

姓名						部门		编号		
项目	负面评价计分					评语			指导	
经验	5	4	3	2	1					
执行能力	5	4	3	2	1					
达成能力	5	4	3	2	1					
技术能力	5	4	3	2	1					
分析能力	5	4	3	2	1					
观察能力	5	4	3	2	1					
说服能力	5	4	3	2	1					
指导能力	5	4	3	2	1					
判断能力	5	4	3	2	1					
包容能力	5	4	3	2	1					
忠诚心	5	4	3	2	1					
交涉能力	5	4	3	2	1					
决断能力	5	4	3	2	1					
忍耐能力	5	4	3	2	1					
迟到缺席	5	4	3	2	1					
缺乏干劲	5	4	3	2	1					
错误太多	5	4	3	2	1					
效率太低	5	4	3	2	1					
监阵脱逃	5	4	3	2	1					
容易发脾气	5	4	3	2	1					
容易攻击别人	5	4	3	2	1					
变得喜欢喝酒	5	4	3	2	1					
顾客的评语不好	5	4	3	2	1					
在金钱上有纠葛	5	4	3	2	1					
有花边新闻的传言	5	4	3	2	1					
因家庭问题而烦恼	5	4	3	2	1					
健康情况不佳	5	4	3	2	1					
（其他）	5	4	3	2	1					
总 计										
总 评										

职员培训前行为分析表

部：

为了使我们即将开展的培训工作更有针对性，同时便于培训结束时对比分析，现将《职员培训前行为分析表》发给你们，请你们给每一个即将参加培训的职员打分，问题越严重的分值越高，每一项中 5 分为最高，1 分为最低。

谢谢合作！

人力资源部

年 月 日

评价内容	评价分值	实际评价
○ 工作态度		
<input type="checkbox"/> 无故缺席、迟到、早退的情形增加	5 4 3 2 1	
<input type="checkbox"/> 上班时沉浸在娱乐场所	5 4 3 2 1	
<input type="checkbox"/> 工作的内容不变，业绩却急剧下降	5 4 3 2 1	
<input type="checkbox"/> 有事外出，碰到紧急要事却联络不上	5 4 3 2 1	
<input type="checkbox"/> 热衷于兼职	5 4 3 2 1	
○ 交友、生活态度		
<input type="checkbox"/> 私人的访客变多	5 4 3 2 1	
<input type="checkbox"/> 很多私人的电话	5 4 3 2 1	
<input type="checkbox"/> 突然变得奢侈、挥金如土	5 4 3 2 1	
<input type="checkbox"/> 未经报告上司而接受别人的招待	5 4 3 2 1	
<input type="checkbox"/> 有花边新闻或家庭不和的传言	5 4 3 2 1	
○ 金钱、物品的处理		
<input type="checkbox"/> 没写出货单就出货	5 4 3 2 1	
<input type="checkbox"/> 没写退货单就处理退货	5 4 3 2 1	
<input type="checkbox"/> 申请费用时，没有收据的情形很多	5 4 3 2 1	
<input type="checkbox"/> 伪造收据的日期或金额	5 4 3 2 1	
<input type="checkbox"/> 销售的折扣或更改价格的理由很暧昧	5 4 3 2 1	
○ 抱怨		
<input type="checkbox"/> 顾客对个人的业务活动抱怨增多	5 4 3 2 1	
<input type="checkbox"/> 怀疑给顾客的回扣是否合理	5 4 3 2 1	
<input type="checkbox"/> 应收账款未收回是不正常的状况	5 4 3 2 1	
<input type="checkbox"/> 付款人发牢骚	5 4 3 2 1	
<input type="checkbox"/> 是否挪用收回的款项	5 4 3 2 1	
○ 个人的谈话或传言		
<input type="checkbox"/> 经常扬言说要辞职	5 4 3 2 1	
<input type="checkbox"/> 谈话中透露为借钱而苦恼	5 4 3 2 1	
<input type="checkbox"/> 赌博的情形变多	5 4 3 2 1	
<input type="checkbox"/> 有敲诈顾客的传言	5 4 3 2 1	

初评：

复评：

审核：

学员培训成绩登记表

学号	姓名	课程1 分数	课程2 分数	课程3 分数	课程4 分数	课程5 分数	课程6 分数	课程7 分数	课程8 分数
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									
15									
16									
17									
18									
19									
20									
21									
22									
23									
24									
25									
26									
27									
28									
29									
30									
31									
32									
33									
34									
35									
36									
37									
38									
39									

统计：

复评：

存档：

受训人员资历表

项次	姓名	资历			训练课程	训练日期	累积时数	成绩	考核记录
		学历	职称	职务					
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									
15									
16									
17									
18									
19									
20									
21									
22									
23									
24									
25									
26									
27									
28									
29									
30									
31									
32									
33									
34									
35									
36									
37									
38									

制表： 复核：

员工培训感性认知测评表

一、公司理念

项 目	评 定
了解公司经营理念	
能随口说出公司理念	
对经营理念很认同	
以公司理念为荣	
能就公司理念写出深刻的感想	

二、公司价值

项 目	评 定
了解公司存在的意义	
了解公司的社会使命	
了解公司利益与社会利益的关系	
了解创造公司利益的重要性	
了解自己的利益与公司利益的关系	

三、公司概况

项 目	评 定
能画出公司组织设计图	
了解各部门的工作职能	
了解公司产品	
了解公司产品特征、优点	
能说出公司资产、收入等基本数据	

四、公司历史

项 目	评 定
了解公司历史	
了解创业者的信念和创业历程	
认同公司优良传统	
了解并接受公司标准色、标志和标准字	
热爱公司	

五、行业知识

项 目	评 定
能说出公司所处的行业	
了解行业概况	
了解公司在行业中的地位	
了解公司在行业中的奋斗目标	
能对提高公司在行业中的地位提出建议	

测评日期：

初评：

复评：

审核：

员工培训实绩测评表

本部已于 年 月 日对你部门 同志进行了培训，现对其实绩进行调查，以利于我们今后改进培训工作。请你部填写下表，并于 年 月 日前交我部 同志。

人力资源部
年 月 日

测评项目	改变很好	略有改变	无改变	变差	很差	不明确
1. 工作量提高情况						
2. 工作质量提高情况						
3. 安全意识变化情况						
4. 成本意识变化情况						
5. 出勤情况						
6. 团队合作情况						
7. 敬业精神						
8. 勤奋程度						
9. 忠诚度						
10. 奉献精神						
11. 工作主动性						
12. 责任意识						
13. 宽容心						
14. 感恩意识						
15. 自信心						
16. 意志力						
17. 工作热情						
18. 个人品性						
19. 其他						
综合评价						

填表部门： 填表人：

员工培训后工作作风测评表

_____:

本部已于 年 月 日对你部门 同志进行了培训，现对其工作作风进行调查，以利于我们今后改进培训工作。请你部填写下表，并于 年 月 日前交我部 同志。

人力资源部

年 月 日

一、工作流程

项 目	评 定
了解工作流程的意义	
学会上下合作、横向合作	
了解同志和睦的重要性	
团队精神明显增强	
做事有始有终	

二、对指令的认识

项 目	评 定
了解指令的重要性	
立即记下指令	
正确理解指令	
未发生遗忘指令的行为	
严格执行指令	

三、工作态度

项 目	评 定
提前上班	
珍惜时间，不提前下班	
整理现场后方离开	
态度端正	
精神饱满，充满干劲	

四、报告与复命

项 目	评 定
了解及时报告和及时回复命令的重要	
报告时条理清楚、思想清晰	
能及时报告和复命	
对工作中的困难能主动提出解决办法	
勇于承担责任	

五、其他

项 目	评 定
仪表整洁	
重视礼节	
勤于学习	
会客不胆怯	
能虚心接受批评	

测评日期:

初评:

复评:

审核:

职员培训后行为分析表

部：

为了测试本次培训效果，现将《职员培训后行为分析表》发给你们，请你们给每一个已经参加本次培训的职员打分，问题越严重的分值越高，每一项中5分为最高，1分为最低。

谢谢合作！

人力资源部

年 月 日

评价内容	评价分值	实际评价
------	------	------

一、工作态度

无故缺席、迟到、早退的情形增加	5 4 3 2 1	
上班时间沉浸在娱乐场所	5 4 3 2 1	
工作的内容不变，业绩却急剧下降	5 4 3 2 1	
有事外出，碰到紧急要事却联络不上	5 4 3 2 1	
热衷于兼职	5 4 3 2 1	

二、金钱、物品的处理

没写出货单就出货	5 4 3 2 1	
没写退货单就处理退货	5 4 3 2 1	
申请费用时，没有收据的情形很多	5 4 3 2 1	
伪造收据的日期或金额	5 4 3 2 1	
销售的折扣或更改价格的理由很暧昧	5 4 3 2 1	

三、抱怨

顾客对个人的业务活动抱怨增多	5 4 3 2 1	
怀疑给顾客的回扣是否合理	5 4 3 2 1	
应收账款未收回是不正常的状况	5 4 3 2 1	
付款人发牢骚	5 4 3 2 1	
是否挪用收回的款项	5 4 3 2 1	

四、个人的谈话或传言

经常扬言说要辞职	5 4 3 2 1	
谈话中透露为借钱而苦恼	5 4 3 2 1	
赌博的情形变多	5 4 3 2 1	
有敲诈顾客的传言	5 4 3 2 1	
私人的访客变多	5 4 3 2 1	

五、交友、生活态度

很多私人的电话	5 4 3 2 1	
突然变得奢侈、挥金如土	5 4 3 2 1	
未经报告上司而接受别人的招待	5 4 3 2 1	
有花边新闻或家庭不和的传言	5 4 3 2 1	

初评：

复评：

审核：

培训报告书									
报告日期： 年 月 日									
附件 份									
课程名称						课程编号			
项目		举办日期		训练时数			参加人数		
计划									
实际									
经费统计	项目		预算奖金		实际支出			异常说明	
	讲师费								
	教材费								
	食宿费								
	场租费								
	其他								
	合计								
训练检讨及考核	学员意见								
	讲师意见								
	效果总评								
	财务部							人力资源部	

68

各部门年度培训统计报表

						年度
部门	项目	班次	人数	课时	费用	备 注
	预定					
	实际					
	预定					
	实际					
	预定					
	实际					
	预定					
	实际					
	预定					
	实际					
	预定					
	实际					
	预定					
	实际					
	预定					
	实际					
	预定					
	实际					
	预定					
	实际					
	预定					
	实际					
	预定					
	实际					
	预定					
	实际					

报告日期： 年 月 日
制表： 复核： 审核：

[illegible]

年度

备 注

人力资源部核签

分管总监核签

经 办 人

奖惩呈报表

年 月 日 编号：

当事人姓名		奖（惩）事发日期	
奖（惩）班次			
具 体 内 容			
核 实 情 况			
核实日期		核实人签字	
当事人签字		经办人签字	
部门意见		审批人签字	

奖惩登记表

年 月 日 第 页

[illegible]

复核: 制表: 保管:

复核: 制表: 保管:

复核: 制表: 保管:

年度奖惩公告表

年度

姓 名	职 务	单 位	奖 惩 事 由	奖 惩 办 法	备 注

公告部门：
公告日期：

部属每月工作评价表

年 月

因 素		评价的依据	程 度	分 数	小 计
智 能	知识		优、良、中、差	5、4、3、2、1	
	技 能	作 业 方 法	优、良、中、差	5、4、3、2、1	
		设 备	优、良、中、差	5、4、3、2、1	
		物 料	优、良、中、差	5、4、3、2、1	
	经验		优、良、中、差	5、4、3、2、1	
责 任	对他人安全财产及业务	警觉程度	优、良、中、差	5、4、3、2、1	
		严重程度	优、良、中、差	5、4、3、2、1	
		财产设备	优、良、中、差	5、4、3、2、1	
		物料制品	优、良、中、差	5、4、3、2、1	
		公共关系	优、良、中、差	5、4、3、2、1	

考评： 复核： 日期：

月份工作项目考评表

部门： 考评日期：

姓名		职位		工作年限		工资等级	
工 作 项 目		考核成绩					
		优秀 5 分	良好 4 分	合格 3 分	需改善 2 分	缺点甚多 0 分	
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							
21							
22							
23							
24							
25							
26							
27							
28							
29							
30							
31							
32							
33							
直接主管 评分		总分	直接主管盖章		部门经理盖章		
		等级					

[illegible]

员工年度考评成绩登记表

第 页

[illegible]

复核:

员工历年考评成绩登记表

部门:

第 页

[illegible]

制表:

复核:

员工日常考评成绩排名表

年度

[illegible]

经办:

复核:

审核:

年终考评评分表（领导干部用）

		年度	考评日期：			
姓名		部门		职务		
指标	说明		满分分值	实际得分	备注	
本年计划任务完成情况 (满分 55 分)	计划任务	实际完成				
	能力考评 (满分 45 分)	领导能力				
		组织能力				
协调能力						
策划能力						
创新能力						
工作责任						
成本控制						
判断能力						
解决问题能力						
小计		100				
受处罚扣分						
受奖励加分						
最后得分						

复评：初评：日期：

年终考评评分表（一般职员用）

年度

考评日期：

姓名		部门		岗位		
指标	说明		满分分值	实际得分	备注	
本年计划任务完成情况 (满分 55 分)	计划任务	实际完成				
	能力考评 (满分 45 分)	工作效率				
		成本意识				
工作责任						
团队精神						
层次素养						
服从意识						
学习能力						
工作态度						
解决问题能力						
小计			100			
受处罚扣分						
受奖励加分						
最后得分						

复评：

初评：

日期：

文职人员考核表（管理层）

考核日期：

姓名			单位		职务		考核期间	
考核项目		考核说明	考评人	考评等级				得分
				优	良	中	差	
工作考评(满分60分)	工作知识							
	工作品质							
	工作态度							
	工作能力							
领导能力(满分20分)								
出勤(满分15分)								
其他(满分5分)								
奖惩意见								
考评人盖章							总分	

文职人员考核表（基层文职）

考核日期：

姓名		单位		岗位		考核期间		
考核项目		考核说明	考评人	考评等级				得分
				优	良	中	差	
工作考评(满分72分)	工作知识							
	工作量							
	工作品质							
	工作态度							
	工作能力							
团队合作能力(满分10分)								
出勤(满分13分)								
其他(满分5分)								
奖惩意见								
考评人盖章							总分	

文职人员考核表（营销人员）

考核日期：

姓名			单位		岗位		考核期间	
考核项目		考核说明	考评人	考评等级				得分
				优	良	中	差	
工作考评 (满分 72 分)	工作知识							
	销售量							
	工作品质							
	工作态度							
	工作能力							
团队合作能力 (满分 10 分)								
出勤 (满分 13 分)								
其他 (满分 5 分)								
奖惩意见								
考评人盖章							总分	

文职人员考核表（制造人员）

考核日期：

姓名			单位		职务		考核期间	
考核项目		考核说明	考评人	考评等级				得分
				优	良	中	差	
工作考评 (满分 72 分)	技 术 水 平							
	产 量							
	产 品 品 质							
	安 全							
	工 作 态 度							
团队合作能力 (满分 10 分)								
出勤 (满分 13 分)								
其他 (满分 5 分)								
奖惩 意见								
考评人盖章							总分	

无记名民主考评表（管理人员用）

考评期间：

考评时间：

考评部门：

姓名	职务	任期					
分类	评价内容		满分	1 次	2 次	调整	决定
领导能力	1	是否自己率先示范	5				
	2	遭遇困难时，是否能沉着果断地指导	2.5				
	3	是否公平且冷静地对待部属	2.5				
	4	部属是否充满朝气	2.5				
	5	是否受到部属坚定的信赖	2.5				
部属培育	6	是否明确部属的优、缺点	2.5				
	7	是否从旁给与帮助、建议以发挥部属的优点	2.5				
	8	是否适才所用	5				
	9	是否能引发部属思考	2.5				
	10	是否仔细地聆听部属的意见	2.5				
士气	11	是否注意身体的健康	2.5				
	12	是否恰当使用金钱	5				
	13	是否热心部门内意见的沟通	2.5				
	14	是否存在生活作风问题	2.5				
	15	不与顾客串通勾结	5				
目标完成	16	是否能依照公司的经营方针来拟定部门目标	2.5				
	17	是否尽最大的努力完成目标	7.5				
	18	是否能省钱、保质地完成目标	7.5				
	19	是否能严守时限，完成目标	2.5				
责任感	20	是否能随机应变，完成目标	2.5				
	21	是否能站在全公司的立场发言、提议	2.5				
	22	是否能以长期的眼光制定企划	2.5				
	23	是否能从公司的立场制定企划	5				
	24	是否能与其他部门合理交流	2.5				
自我启发	25	是否积极地与其他部门协调	2.5				
	26	是否热衷于工作交际的扩展	2.5				
	27	是否虚心地听取部属或晚辈的建议、意见	2.5				
	28	是否经常吸取新的知识、技术	2.5				
	29	是否不怠于未来的预测	2.5				
	30	为了改善，是否可以抛弃前例	5				
评价分数合计			100				
本人意见							

员工晋升考评表

时间：

姓名		性别		年龄		
学历		专业		职位		
此前一年内考核情况						
以下由考评小组评定						
工作经验	标准及分值	10年以上 10分	8年以上 8分	5年以上 5分	2年以上 3分	2年以下 0分
	实际得分					
领导能力	标准及分值	强 10分	有一定能力 8分	需提高 5分	弱 3分	不具备 0分
	实际得分					
政策贯彻	标准及分值	全部贯彻 10分	大部分贯彻 8分	部分贯彻 5分	小部分贯彻 3分	不贯彻 0分
	实际得分					
工作能力	标准及分值	强 10分	有一定能力 8分	需提高 5分	弱 3分	不具备 0分
	实际得分					
工作态度	标准及分值	很好 10分	好 8分	一般 5分	差 3分	很差 0分
	实际得分					
建议能力	标准及分值	强 10分	有一定能力 8分	需提高 5分	弱 3分	不具备 0分
	实际得分					
创新能力	标准及分值	强 10分	有一定能力 8分	需提高 5分	弱 3分	不具备 0分
	实际得分					
发展潜力	标准及分值	知识 10	解决问题能力 10	判断力 5	主见果断 5	
	实际得分					
总分						
原部门意见						
原分管领导意见						
人力资源部意见						
评定结论						

分类指标考核分值表

指标类型：财务类、营销类、生产类、技术类、质量类、行政类、人事类

考核对象：考核时间：

指标类别	指 标	满 分 分 值	实 际 得 分	备 注
定性指标				
定量指标				
合计		100		

考评： 复核： 审核：

绩效改善计划表

部：

根据本次考评，你部职员须进行诸项改善，以提高绩效，现将改善计划表发给你部，请指导执行。

人力资源部

年 月 日

姓名	岗位	部门	
计划项目		指导者	执行时间
(1) 本职工作技能的提升 (2) 企业文化理念的认识加强 (3) 工作态度改进 (4) 工作计划性和目的性改进 (5) 面对困难时的决心和意志改进 (6) 合作意识提升 (7) 团队精神的培养 (8) 敬业精神的提升 (9) 忠诚度的提升 (10) 生涯规划的指导 (11) 责任意识的提升 (12) 服务意识的提升 (13) 与上司、同事相处的礼节培养 (14) 产品知识丰富 (15) 制造流程了解程度的加深 (16) 沟通意识加强 (17) 报告意识加强 (18) 基本礼仪的培养 (19) 会客禁忌的了解 (20) 接听电话的礼仪培养 (21) 应对客户抱怨的技能提升 (22) 工作效率的提升 (23) 工作差错率的降低 (24) 向部门老员工学习工作方法 (25) 实施部门内部训练 (26) 实施岗位竞赛 (27) 阅读书籍 1) 自我发展 2) 有效的沟通 3) 职业生涯规划			
待改善人员签字		部门负责人签字	

辞职申请表（范本 1/非作业人员通用）

姓名		部门	
职位或岗位			
进入公司时间		离职申请时间	
自述原因			
所在部门意见			
分管领导意见			
人力资源部意见			
总经理意见			

辞职申请书（范本 2/工人专用）

姓 名			单 位	组班				
离 职 原 因	<input type="checkbox"/> 就学 <input type="checkbox"/> 服兵役 <input type="checkbox"/> 返乡结婚 <input type="checkbox"/> 另觅他职 <input type="checkbox"/> 其他：		申 请 时 间	年 月 日	担 任 职 务	<input type="checkbox"/> 作业员 <input type="checkbox"/> 副班长 <input type="checkbox"/> 指导员 <input type="checkbox"/> 班长 <input type="checkbox"/> 品管员		
核 准	副 厂 长		科 长		组 长		班 长	
缴 回 物 品	<input type="checkbox"/> 工作牌 <input type="checkbox"/> 制服 <input type="checkbox"/> 物品箱锁匙 <input type="checkbox"/> 其他：							
离 职 手 续	总 务 后 勤 部		工 具 科		财 务 部		人 力 资 源 部	

接收人签字：
年 月 日

离职申请书（辞职、辞退通用）

姓名			部门		职位				
申请日期		年 月 日	在公司 服务年资	由 年 月 日起至 年 月 日 共 年 月 日					
离 职 原 因	主 动 离 职	健康不佳	另谋职业	志趣不合	服兵役				
	被 动 解 聘	开除	试用不合格	其他因素					
意 见 或 对 公 司 的 忠 告		<p>请你说出你心中真实的意见或者对公司各方面经营管理的忠告，我们将永远感谢你。</p>							
核准人	财务部			总务后勤部		本部门主管	填表人		
	工资	借支	伙食	缴回	退物	记事		工作	借物

工作调动申请表

年 月 日

申请人			职务		
申请调离单位			申请调入单位		
调 动 理 由					
调 离 单 位 意 见					
调 入 单 位 意 见					
人 力 资 源 部 核 实					
审 批	原部门主管	原单位分管领导	新单位分管领导	人力资源部	总经理

停薪留职申请表

年 月 日

申请人					所属部门			
职务					工龄			
申请原因								
停薪留职期限					申请离职日期			
部门负责人意见		人力资源部意见		分管领导意见		总经理意见		
移交手续		有关部门移交			工作移交			
		办理项目	日期	盖章	指示移交项目	交接人	监交人	

免职通知书

编号：

姓名		编 号	
职称			
级别			
工作部门			
免除职务			
免除日期			
办理事项	1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. ⋮		
免职依据（文件及文号）			
相关说明			

通知部门：人力资源部 时间： 年 月 日

工作调动（升职、降职、兼职）通知书

姓名		编号		
原任	部门：	调任	部门：	
	职务：		职务：	
	工资：		工资：	
	职务补贴：		职务补贴：	
	兼职：		兼职：	
相关说明				
调动生效日期： 年 月 日				
批示	调出部门意见	调入部门意见	人力资源部意见	分管领导意见

离职人员面谈记录

姓名		职务或岗位	
工作部门			
离职原因			
对公司的 看法和建议			
其他谈话内容			
有关领导的批示			

谈话人：

时间：

辞退通知单

姓名			职务或岗位		
工作部门					
通知及原因说明	根据 号文件《 》，因 ，公司拟辞退你。请你于 年 月 日前主张你的申诉权力，如果逾期不申诉或放弃申诉，则请你于 年 月 日前交接手中的工作，并于 年 月 日到财务部领取辞退补偿金。				
	人力资源部 年 月 日				
相关批示	部门主管意见	分管领导意见	人力资源部意见	总经理意见	

离职移交手续清单（范本 1）

姓名		部门	
职位或岗位			
进入公司时间		离职申请时间	
工 作 交 换	(1)		
	(2)		
	(3)		
	(4)		
	(5)		
	(6)		
	(7)		
	(8)		
	(9)		
	接手人意见：		
部门负责人意见：			
资 料 办 公 用 品	(1)		
	(2)		
	(3)		
	(4)		
	(5)		
	(6)		
	档案室意见：		
	(1)		
	(2)		
	(3)		
	(4)		
	(5)		
	(6)		
所在部门意见：			
分管领导意见			
人力资源部意见			
财务部意见			

离职移交手续清单（范本 2）

离职人	职别	姓名	离职事由		单位	记事	主管签章					
工作移交	部门负责人指定接手人，并由部门负责人监督检查。 (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10) 离职人签章： 接手人签章： 监督人签章：			会签单位	总务后勤部							
					总务后勤部							
					人力资源部							
					仓库							
					工具室							
					食堂							
					财务部							
					服务单位							
					保卫部							
					其他部门							
					资料用品移交	部门负责人指定接手人，并由部门负责人监督检查。 (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10) 离职人签章： 接手人签章： 监督人签章：			说明	(1) 单位对离职人员的离职手续请予即刻办理 (2) 各接收、监督及会签单位，务必认真对待，如果交接工作失职，给公司造成损失，相关人员将负完全责任 (3) 离职人凭办妥的本单出门，本单由离职人员交门卫室，由门卫警员交人力资源部。门卫不收属门卫失职。		

中、高层管理者离职移交清册

离职日期:

离职人姓名		部门		职务	
离职原因					
1. 文件移交					
名称	数量	起讫时间	接收人	监交人	
2. 物品实物移交					
名称	数量	单位	内容	接收人	监交人
3. 未完及待办事项					
交接人： 监交人：					
4. 与工作相关的社会公共关系移交（带领交接人建立关系）					
交接人： 监交人：					
5. 离职后联系方式、固定住址					
核实人：					

退休申请书

填写日期： 年 月 日

姓名		性别	出生日期		籍贯	住址	
			年 月 日		省市	身份证号	
历 任 职 务	部门职位			起止年月			以上各职务会计年限
				自 年 月至 年 月			
				自 年 月至 年 月			
				自 年 月至 年 月			
				自 年 月至 年 月			
				自 年 月至 年 月			
				自 年 月至 年 月			
				自 年 月至 年 月			
				自 年 月至 年 月			
				自 年 月至 年 月			
申请退休日期		年 月 日 起退休	申请法规或 制度依据		《 》第 条第 款		
工作、物品移 交情况			部门主管 盖章			退休人 签名盖章	
审核情况		<div>核实责任人： 年 月 日</div>					
总经理		分管 总监		人力资源部			

离职证明书

姓名		性别		年龄	
职务		职称		到职日期	
离职原因					
工作简评					
<p>该同志已于 年 月 日正式从我公司离职，并合法解除劳动关系。</p> <p style="text-align: right;">（公章） 年 月 日</p>					

注：本证明一式二份，公司存一份，离职人员一份。

抚恤金申请表

申请人 姓名		性 别		籍 贯		年 龄		与死 亡者 关系		住址	
										身份 证号 码	
死亡者 姓名		性 别		籍 贯		年 龄	年 月 日生				
到职 日期			服 务 单 位				职 称		薪 金		
死亡 日期			死 亡 原 因				死亡原因 与执行 公务关系		劳 保 年 数		
请发恤 葬 金额	1. 抚恤金 个月薪资计 元 2. 丧葬费计 元 项共计人民币 元 3. 公司奠仪 元										
相 关 核 实	<div>核实人： 年 月 日</div>										
相关 签批	总 经 理		人 力 资 源 部		分 管 领 导		部 门 主 管		申 请 人		

调资申请表（个人申请）

申请日期： 年 月 日

姓名		编号		工龄	
专业		学历		工作部门	
职称		职务		工作内容	
此前业绩 记录	1.				
	2.				
	3.				
	4.				
	5.				
	6.				
历次调薪 记录					
目前工资额					
目前工资等级					
申请调资额					
申请理由	<input type="checkbox"/> 晋升 <input type="checkbox"/> 调整工作 <input type="checkbox"/> 考绩优良 <input type="checkbox"/> 工龄增加				
理由详细说明					
原工作需要条件					
新工作需要条件					
备注					
申请人签章	部门意见	分管领导意见	人力资源部意见	总经理意见	

新员工定薪表

年 月 日 编号：

姓名		工作部门	
职别		到厂日期	年 月 日
学历及培 训经历			
工作经验	相关 年，非相关 年，共 年		
能力说明			
要求待遇		公司标准	
核定工资		生效日期	
总经理		部门主管	人力资源部

工资登记表

年 月 第 页

[illegible]

复核:

工资计算表（按日计薪人员适用）

年 月

编号					姓名					单位				
本薪计算														
日期	上午	下午	加班	小计	日期	上午	下午	加班	小计					
1					17									
2					18									
3					19									
4					20									
5					21									
6					22									
7					23									
8					24									
9					25									
10					26									
11					27									
12					28									
13					29									
14					30									
15					31									
16														
本薪小计														
应加项目					应扣项目									
津贴					餐费									
资金					税金									
加班费					保险									
其他					借款									
					其他									
应加小计					应扣小计									
应发					实发									

制表： 复核：

计件工资计算表（按件计薪人员适用）

单位: 姓名:

姓名:

[illegible]

工资定额调整表

年 月 日

[illegible]

制表:

复核:

审批:

业绩奖金核定表（管理人员、营销人员适用）

月份

本月营业额		本月净利润		利润率		
可得奖金		调整比率		应发奖金		
个人奖金及明细核定	单位	姓名	职别	奖金系数	奖金	
	奖金核定标准	基础奖金			调整奖金	
		当月净利润	应得奖金	当月营业额	奖金提高比率	
10 万以下		0	500 万以下	0%		
10~20 万(不含 20 万)		300	500~600 万(不含 600 万)	5%		
20~30 万(不含 30 万)		500	600~700 万(不含 700 万)	10%		
30~40 万(不含 40 万)		800	700~800 万(不含 800 万)	15%		
40~50 万(不含 50 万)		1000	800~900 万(不含 900 万)	20%		
50 万以上		每增加 10 万利润 增加 250 元奖金	900 万以上	每增加 100 万营 业额，奖金提高 7.5%		

制表:

复核:

审批:

业绩奖金核定表（生产人员适用）

月份

本月总产值			本月工作人数		生产批数		
可得奖金合计			调整奖金比率		应发奖金		
奖金核定	单位	姓名	职别	奖金系数	奖金		
		合计					
	奖金核定标准	基础奖金			调整奖金		
		生产奖金		可得奖金		工作人数	奖金提高比率
400 万以下		0		180 人以上	0		
400~500 万(不含 500 万)		500		180~160 人	3%		
500~600 万(不含 600 万)		700		160~140 人	5%		
600~700 万(不含 700 万)		900		140~120 人	7%		
700~800 万(不含 50 万)		1100		120~100 人	9%		
800 万以上		每增加 100 万产值, 奖金增加 250 元		100 人以下	每降低 20 人, 奖金提高 5%		

制表：

复核:

审批:

工资汇总统计表

年 月

[illegible]

审批:

复核:

制表:

单位:

月份 第 页

	合计	
--	----	--

审批:

复核:

制表:

员工每日出勤登记表

		月 份												班 别												第 页							
姓 名	工 时 类 别	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	合 计
	正常																																
	加班																																
	正常																																
	加班																																
	正常																																
	加班																																
	正常																																
	加班																																
	正常																																
	加班																																
	正常																																
	加班																																
	正常																																
	加班																																
	正常																																
	加班																																

制表： 复核：

签到簿

顺序	上班时间	签到者	下班时间	签退者	
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
6.					
7.					请假人员：
8.					出差人员：
9.					迟到人员：
10.					旷职人员：
11.					
12.					
13.					出勤人数：
14.					出差人数：
15.					请假人数：
16.					
17.					
18.					
19.					
20.					
21.					

[illegible]

复核:

员工年度出勤统计表

		年度										
姓名	项目 月份	出勤 日数	休假 日数	事假 日数	病假 日数	公假 日数	婚假 日数	丧假 日数	迟到 次数	早退 次数	旷职 日数	公差 日数
	1											
	2											
	3											
	4											
	5											
	6											
	7											
	8											
	9											
	10											
	11											
	12											
	合计											
	1											
	2											
	3											
	4											
	5											
	6											
	7											
	8											
	9											
	10											
	11											
	12											
	合计											
	1											
	2											
	3											
	4											
	5											
	6											
	7											
	8											
	9											
	10											
	11											
	12											
	合计											

加班申请表（非生产类人员适用）

部门: 年 月 日

编号	姓名	预定加班时间			工作内容及地点	实际加班时间			加班时间变更原因	证明人
		起	迄	时数		起	迄	时数		
核准人						申请人				

加班申请表（生产作业类人员适用）

单位： 年 月 日

事由		预定时间	自 午 点 分~午 点 分共 小时						
		实际时间	自 午 点 分~午 点 分共 小时						
生产项目	品名	工作内容	预定数	实际数	合格数	不合格数	备注		
加班人员									
厂长		车间主任		组长		班长		申请人	

员工请假单

年 月 日

姓名		编号		职别				
服务单位								
请假事由								
请假期间	自 月 日 时至 月 日 时共 日 时							
批示	总经理		分管领导		部门经理 (厂长)		直接 主管	
销假 记录								

年度出差计划表

年度

部门	时间	出差计划												费用合计
		时间	地点	费用	时间	地点	费用	时间	地点	费用	时间	地点	费用	
	1 月													
	2 月													
	3 月													
	4 月													
	5 月													
	6 月													
	7 月													
	8 月													
	9 月													
	10 月													
	11 月													
	12 月													
	费用小计													
	1 月													
	2 月													
	3 月													
	4 月													
	5 月													
	6 月													
	7 月													
	8 月													
	9 月													
	10 月													
	11 月													
	12 月													
	费用小计													
	1 月													
	2 月													
	3 月													
	4 月													
	5 月													
	6 月													
	7 月													
	8 月													
	9 月													
	10 月													
	11 月													
	12 月													
	费用小计													

出差申请单

年 月 日

出差人员姓名		职别	
同行人员姓名		职别	
出差地点			
出差线路			
出发时间		返回时间	
交通工具			
出差事由			
介绍信编号		借款金额	
部门批示			
办公室批示			
人力资源部批示			
以下为回来后填写			
是否已交书面报告		材料是否归档	
实用差旅费		报账时间	
直接上级批示			

出差派遣单

年 月 日

出差地点			
出差人员	职别		
出差线路			
出发时间		返回时间	
交通工具			
出差任务			
介绍信编号		借款金额	
办公室批示			
人力资源部批示			
部门批示			
以下为回来后填写			
是否已交书面报告		材料是否归档	
实用差旅费		报账时间	
直接上级批示			

[illegible]

差旅开支清单

出差人姓名:

部门:

年 月 日

[illegible]

派遣部门审核人:

部门经理:

出差人:

出差报告书（非营销人员适用）

年 月 日	
长期出差报告	
目的	
地点	
期间	
目标	
实绩	
感想、意见	
附件 1：费用计算表共 页 附件 2：资料共 页	

出差报告书（营销人员适用）

年 月 日

时间	访问对象		报告事项	订货量及收据号	差旅费及相关证明
	客户名称				
	地址				
	电话				
	目的				
	接洽人				
	客户名称				
	地址				
	电话				
	目的				
	接洽人				
	客户名称				
	地址				
	电话				
	目的				
	接洽人				
	客户名称				
	地址				
	电话				
	目的				
	接洽人				
	客户名称				
	地址				
	电话				
	目的				
	接洽人				
	客户名称				
	地址				
	电话				
	目的				
	接洽人				
	客户名称				
	地址				
	电话				
	目的				
	接洽人				
核查					

出差人：直接主管：销售部经理：

(正面)													编号				
姓名				性别				生日				年龄				贴照片处	
户籍地址						电话				籍贯							
现在通信处						电话				身份证编号							
最高学历						服役情况				家庭成员							
应征工作				希望待遇						伙食				住宿			
履历								工作经验				人事单位意见				主管批示	
起讫				工作机关名称及所在地(县市)		担任工作		薪酬		① 最熟悉工作项目: ② 最擅长操作机械或技能:				本人保证			
														兹保证以上资料都是真实的,如有虚伪,愿受公司重新核定薪资或解职之处分。 签名: 年 月 日			
年	月	年	月														
紧急通知人						关系				地址				电话			

[illegible]

人事通知单

姓名							
事由							
原服务单位		原任职务		原支薪额		调资日期	年 月 日
现调派单位		现调派职务		核定薪额		核薪说明	
备注							
相关说明							

人力资源部
年 月 日

人事通报表

[illegible]

人力资源部

年 月 日

[illegible]

复核:

管理人员一览表

编号	姓名	职别	出生日期	年龄	学历	经历	工龄	薪津额	备注
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									
15									
16									
17									
18									
19									
20									
21									
22									
23									
24									
25									
26									

制表： 复核：

员工提案卡

提案人：

部门：

日期：

提案项目	
类别	1. 合理化建议 () 2. 技术革新 () 3. 其他 ()
目前状况 及问题	
改善意见及 实施说明 (可以另附 具体方案)	
效果估计	
经费估计	
以上由鉴定小组和实施部门填写	
初审意见	1. 采用 () 不采用 ()
	2. 申请专利 () 不申请专利 ()
	3. 出专著 () 不出专著 ()
	4. 综合评价
	5. 提案奖 元
实施跟踪 情况	
实施成果及鉴定	
效益奖	

提案收集表

编号:

[illegible]

复核:

制表：

提案处理通知

提案项目	
提案编号	
提案人	
提案人所属部门	
<p>上述提案已于 年 月 日第 次鉴定小组会议鉴定，现（已采用 不拟采用），具体意见如下：</p> <div></div> <div>提案鉴定小组 组长： 年 月 日</div>	
总经理签批	

提案初步鉴定表

年 月 日

提案项目		提案编号	
评分记录			
标准		分值	得分
动机性	主动发觉	14~20	
	原有问题激发灵感	7~13	
	基于上级要求而提出	1~6	
创造性	独特发明	11~15	
	参考科技资料，创造改良的结果	6~10	
	引进性质	1~5	
可行性	可依提案或作小改进实施	16~25	
	需进行较大改进才可实施	6~15	
	有一定可行性，但需重大改进	1~5	
回收期	投资回收期不到半年	21~30	
	投资回收期不到一年	11~20	
	投资回收期在一年以上	1~10	
适用性	适用于各个部门	9~10	
	适用于部分部门	4~8	
	适用于一个部门	1~3	
合计		100	
综合评价			
是否采用			
鉴定人		复核人	

[illegible]

提案成果鉴定表

年 月 日

提案项目		提案编号	
直接量化效益 及效益测算过程 (如果无法量化 则说明原因)			
作业改善情况			
其他改善情况			
等级			
鉴定人		复核人	

注：如果可以量化，则不评等级。

[illegible]

制表:

绩效考评指标及运用范本

绩效考核指标及运用范本相关说明

名 称	绩效考核指标及运 用范本相关说明	编 码		版 本	
		页 次	1/3	修改状态	
<p>1. 什么是绩效考评</p> <p>绩效考评指的是针对被考评者所承担的工作，应用科学的指标进行定性和定量分析，对被考评者工作行为的实际效益和贡献进行考核和评价。</p> <p>绩效考评通常包括被考评者品德、能力、工作态度、工作业绩以及个性适应（即被考评者的性格、能力是否与其担任的工作相适应）等五个方面的内容。</p> <p>在考评过程中，需要坚持六个基本原则：</p> <p>（1）客观、公平与开放原则；</p> <p>（2）及时将结果反馈给被考评者的原则；</p> <p>（3）将考评制度化，并定期实施的原则；</p> <p>（4）切实可行的原则；</p> <p>（5）定性考评与定量考评相结合的原则；</p> <p>（6）印象考评与数据精确考评相结合的原则。</p> <p>2. 传统绩效考评存在的问题</p> <p>目前，关于绩效考评的图书非常多，这些图书介绍的方法，以及确定的指标，从理论上说相当完善，实用性却不敢恭维。就我们了解的情况看，传统绩效考评明显存在以下几个问题：</p> <p>（1）量化困难。传统的绩效考评，很多指标量化十分困难，难保精确和公平。更严重的后果是，因为难以量化，考评流失形式，或者仅凭印象打分。</p> <p>（2）强调考核到个人的局限性。传统的绩效考评强调考评到个人，这在操作上不太现实，如果这项工作由人力资源部来实施，人力资源部并不了解每一个员工的实际工作情况，考评难免失真；如果这项工作交由各职能部门实施，人力资源部进行复核，也存在问题：出于部门保护原因，部门负责人可能将每一个员工都评出高分，缺乏客观性，人力资源部因为不了解实情，复核也等于走形式。</p> <p>（3）强调个人考核，轻视部门考核，不利于激发部门员工的团队合作精神，有时候，为了利益之争，部门员工之间还可能出现不正当竞争。</p> <p>（4）公平性问题。考评到个人，并且以此考评在整个公司来评比优劣，显然是不公平的，因为各个部门职能不一样，各个员工的工作不一样，缺乏可比性，甲部门的优秀员工作出的</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	绩效考核指标及运	编 码		版 本	
	用范本相关说明	页 次	2/3	修改状态	
<p>贡献，可能远不及乙部门优秀员工作出的贡献，但两者的奖金却可能是一样多。</p> <p>可能正是因为传统绩效考评实用性低的原因，很多企业的绩效考评实际上开展得很差。在 2002 年里，我们曾经对 30 家中型企业的人力资源管理现状进行调查，这些企业在它们所处的行业中，都名列前茅，结果我们却遗憾地发现：97.23%的企业都制定了较完善的考评制度，但真正按制度在考评的企业，却不到 10%。被调查企业的考评主管几乎都承认他们的考评纯粹是走形式，几乎完全凭印象打分。当我们问他们既然是走形式，为什么还要考评时，他们说：总得有一个标准来决定工资分配，如果连形式也不走一下，工资就发不下去。</p> <h3>3. 绩效考评指标及应用范本的特色</h3> <p>绩效考证指标及应用范本是我们在实践中总结出来，并经过较长时间实际应用而形成的一套考评工具，它包括各种指标和表单。</p> <p>该范本具有以下特色：</p> <p>（1）强调实用性。该范本中的指标几乎涵盖了企业经营管理的的所有主要工作，具有很强的实用性。</p> <p>（2）彻底简单化。该范本跨过了复杂的考核理论，将复杂的绩效考评指标化、表单化，使考评变得极其简单。</p> <p>（3）将考评分为两个层次，强调部门考评。我们认为，考评分两个层次：第一个层次是部门考评（同样也是对部门负责人的考评），第二个层次是对各部门员工个人的考评。在第一个层次中，进行部门考评（相应地也就进行了部门负责人考评），主要由人力资源部会同相关负责人来实施，在此考评基础上，将整个公司待分配收益划块到各部门；在第二个层次中，考评主要由各部门负责人或者分管副总进行，将已经划块到部门的待分配收益进行再分配，最后落实到每个人头上。在第二个层次中，由于部门整体收益已经明确，就不存在部门保护问题了，而且，部门收益靠部门整个团队努力去争取，有助于激发部门的团结拼搏精神。</p> <p>（4）范本坚持这样的考评思想：首先明确责任，然后依据责任确定指标，最后根据指标设置考评分值表和评分方法，在每一类考核中，我们都分为“划分责任”、“考核指标”和“考核办法”，真正实现“负什么责，考核什么内容”。</p> <h3>4. 绩效考评指标及应用范本的使用</h3> <p>本套范本可以按以下方法使用：</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	绩效考核指标及运	编 码		版 本	
	用范本相关说明	页 次	3/3	修改状态	
<p>（1）复制范本，作为考评手册，下发到相关部门和员工，一方面使考评方与被考评方加强沟通，另一方面增加考评工作的透明度，再一方面使被考评者知道自己的努力方向。</p> <p>（2）该范本包括两个层次，第一个层次是对部门（也即对部门负责人）考评，第二个层次是对个人考评。在第一个层次里，分为“财务类考核”、“营销类考核”、“生产类考核”、“行政人事类考核”（该套范本是以制造企业为例，其他类型企业可以在指标类别上进行取舍），这几类考核分别进行，最后将各部门（也即部门负责人）的各类得分加总并求出平均值，按平均值高低对部门（也即部门负责人）排序，高者为优，低者为劣。第二个层次的考核与传统的考核差不多，主要由各部门实施。</p> <p>需要说明的是，以部门考核为主，也存在公平问题（部门之间失去公平），因为各部门职能不一样，各部门的指标数量也不一样。为了消除这一影响，我们在指标考核分值设置上已作了考虑。如果需要进一步显示公平，可以在平均值的计算中采用加权平均法，尤其是大型企业，可以根据具体情况设置各类指标的权重。</p> <p>另外，在使用范本时需要注意两点：</p> <p>第一，由于指标众多，当期考核时，有的指标对应的业务可能没有发生，此时，则一律按满分计算。</p> <p>第二，当一个指标涉及几种计算方法时，选择其中一个，并且坚持这一选择，禁止随意更换，以使期间与期间之间具备可比性。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

管理人员绩效考核管理办法

名 称	管理人员绩效考核	编 码		版 本	
	管理办法	页 次	1/9	修改状态	
<p>第一章 总则</p> <p>第一条 指导思想</p> <p>以公司价值创造为核心，使业绩透明化和管理系统化，把经营业绩与公司、部门和个人的回报相结合，保证公司整体战略目标得以层层分解和贯彻，并指导员工不断发展。</p> <p>第二条 适用范围</p> <p>本办法适用于公司各中心、司属各职能部门、分厂中层以下（含）管理管理人员（包括公司各中心、司属各职能部门经理、副经理、分厂厂长、副厂长、主任、副主任、生产区长、厂长助理、经理助理、主任助理、主管、科长、生产线长、专员）。</p> <p>各分（子）公司可参照公司考核办法制定各单位内部管理人员考核办法并自行组织实施（各分（子）公司财务负责人统一由公司财务管理部门进行考核）。</p> <p>公司副总经理以上（含）高层管理者按照公司现行管理办法考核。</p> <p>第三条 考核目的</p> <p>为进一步建立和完善公司的绩效考核体系和激励约束机制，对各级管理人员的价值创造过程及结果进行客观、公正的评价，并通过此评价合理地进行价值分配，促进各级管理人员与企业共同发展，特制定本办法。</p> <p>第四条 考核原则</p> <p>管理人员考核必须坚持公平、公正、公开的原则，严格依据价值创造的结果（业绩）和价值创造过程中的表现，实现管理人员的薪资、奖励、职位升降与考核结果紧密结合。公司管人员绩效考核工作遵循以下原则：</p> <p>（1）以业绩和能力为导向；</p> <p>（2）定性考核与定量考核相结合；</p> <p>（3）公开、公正；</p> <p>（4）多角度考核。</p> <p>第五条 考核用途</p> <p>考核结果的用途主要体现在以下几个方面：</p> <p>（1）薪酬分配；</p> <p>（2）职务升降；</p> <p>（3）岗位调动；</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	管理人员绩效考核	编 码		版 本	
	管理办法	页 次	2/9	修改状态	
(4) 员工培训。					
第二章 考核组织管理					
第六条 总裁办职责					
总裁办是公司考核的最高决策机构，组织领导公司的管理人员考核工作，承担以下职责：					
(1) 考核管理制度及相关制度修订的审批；					
(2) 最终处理各级管理人员的考核申诉；					
(3) 最终综合权衡调节整体考核结果；					
(4) 参加阶段绩效考核会，对本阶段的公司管理人员绩效进行分析，提出建议和意见。					
第七条 企业管理部及其职责					
企业管理部是中层管理人员考核工作的具体组织执行机构，代表总裁办承担以下职责：					
(1) 参与编制公司管理人员绩效考核制度；					
(2) 对管理人员考核各项工作进行培训与指导，并为各部门提供相关咨询；					
(3) 汇总经总裁办审批后的年度和月度计划，作为各部门年度及月度考核的基础；					
(4) 组织实施考核，收集考核数据，并传递到各个考核主体；					
(5) 收集各部门的《月度绩效考核表》，统计汇总各个部门的评分结果；					
(6) 对部门考核过程进行监督与检查；					
(7) 通报部门月度、年度考核工作情况；					
(8) 协调、处理部门考核申诉的具体工作；					
(9) 将部门考核相关结果通报各相关部门和人力资源薪酬管理岗位。					
第八条 公司人力资源部及其职责					
人力资源部是公司管理人员考核工作的具体组织执行机构，承担以下职责：					
(1) 修订管理人员考核管理制度；					
(2) 对各项管理人员考核工作进行培训与指导；					
(3) 在考核周期内全程参与目标值的商定、变更和管理；					
(4) 对各部门考核过程进行监督与检查，规范考核过程；					
(5) 组织各考核主体对被考核人进行评分，收集各部门中层以下人员的《月度绩效考核表》，汇总统计考核评分结果；					
(6) 组织处理考核异议；					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	管理人员绩效考核	编 码		版 本	
	管理办法	页 次	3/9	修改状态	
<p>(7) 建立考核档案,作为薪酬调整、职级调整、岗位调动、培训、奖励惩戒等的依据。</p> <p>第九条 各部门负责人的职责</p> <p>(1) 负责本部门考核工作的整体组织及监督管理;</p> <p>(2) 负责处理本部门关于考核工作的申诉;</p> <p>(3) 负责对本部门考核工作中不规范行为进行纠正与处罚;</p> <p>(4) 负责帮助本部门管理人员制定年度、月度工作计划和考核标准;</p> <p>(5) 负责所属员工的绩效面谈,并帮助员工制定改进计划;</p> <p>(6) 负责汇总、统计、提交与绩效考核有关的数据,并对考核数据的真实性负责。</p> <p>第十条 回避制度</p> <p>1. 企业管理部应当回避本部门的部门考核结果和处理意见,其考核结果和处理建议由总裁负责完成,直接交给人力资源部薪酬管理。</p> <p>2. 人力资源部经理应当回避本人的考核结果和处理意见,其考核结果和处理建议由总裁负责完成,直接交给人力资源部薪酬管理。</p> <p>3. 企业管理部、人力资源部其他人员应当回避本人的考核结果和处理意见,其考核结果和处理建议由人力资源部经理负责完成,直接交给人力资源部薪酬管理。</p> <p>4. 各部门副经理对直接下级的考核结果直接交给经理,由经理汇总本部门全体人员的考核结果,直接交给人力资源部薪酬管理。</p> <p>第十一条 考核周期</p> <p>各级管理管理人员考核以月度考核和半年度考核相结合。</p> <p>第十二条 考核维度</p> <p>1. 考核维度是指对考核对象考核时的不同角度、不同方面。</p> <p>2. 每一个考核维度由相应的测评指标组成,对不同的考核对象采用不同的考核维度、不同的测评指标。</p> <p>3. 绩效:衡量被考核人员通过努力所取得的工作成果,从以下三个方面考核:</p> <p>(1) 任务绩效:体现本职工作任务完成的结果。每个岗位都有对应岗位职责的任务绩效指标;</p> <p>(2) 周边绩效:体现对相关部门的服务结果;</p> <p>(3) 管理绩效:体现管理人员对下属工作管理的结果。</p> <p>4. 态度:指被考核人员对待工作的态度和工作作风。态度考核分为积极性、协作性、</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	管理人员绩效考核	编 码		版 本																									
	管理办法	页 次	4/9	修改状态																									
责任心、纪律性考核。																													
5. 能力：指被考核人完成各项专业性活动所具备的特殊能力和岗位所需要的素质能力。																													
能力维度考核分为素质能力和专业技术能力。																													
第十三 考核程序																													
1. 各考评主体对各部门正职进行考评评分，企业管理部统计汇总后形成考核报告，经各业务模块分管领导审核后排序评级。																													
2. 企业管理部将部门考核结果反馈到相关部门负责人。																													
3. 部门正职及副职对下属进行评分并根据得分确定下属的综合评定等级，上报人力资源部，人力资源部将所有综合评定结果上报各业务模块分管领导审核。																													
4. 审批后的考评结果反馈到各部门，由各部门正职将最终考评结果反馈给相关被考评人，并对工作成绩进行肯定或表扬，对问题与不足提出改进方向。																													
5. 人力资源部将考评结果整理归档，根据个人得分计算各级管理管理人员的月度绩效工资。																													
第三章 中层管理管理人员考核流程																													
第十四条 考核对象：公司各中心、司属各职能部门经理、副经理、主任、分厂厂长、副厂长、生产区长、厂长助理。																													
第十五条 考核主体：由部门分管副总经理或总经理对部门进行考核。																													
第十六条 月度考核维度与权重：																													
<table><tr><td>考核维度</td><td>考核人</td><td>月度考核权重</td><td>备注</td></tr><tr><td>满意度评估</td><td>直接上级</td><td>10%</td><td>满意度评价表</td></tr><tr><td>工作业绩</td><td>直接上级</td><td>50%</td><td>月度绩效考核表</td></tr><tr><td>内部管理</td><td>总裁办</td><td>20%</td><td>月度绩效考核表</td></tr><tr><td>部门互评</td><td>总裁办</td><td>10%</td><td>部门互评表</td></tr><tr><td>其他</td><td>总裁办</td><td>10%</td><td>月度绩效考核表</td></tr></table>						考核维度	考核人	月度考核权重	备注	满意度评估	直接上级	10%	满意度评价表	工作业绩	直接上级	50%	月度绩效考核表	内部管理	总裁办	20%	月度绩效考核表	部门互评	总裁办	10%	部门互评表	其他	总裁办	10%	月度绩效考核表
考核维度	考核人	月度考核权重	备注																										
满意度评估	直接上级	10%	满意度评价表																										
工作业绩	直接上级	50%	月度绩效考核表																										
内部管理	总裁办	20%	月度绩效考核表																										
部门互评	总裁办	10%	部门互评表																										
其他	总裁办	10%	月度绩效考核表																										
第十七条 月度考核时间																													
月度末次月1日～10日																													
第十八条 考核流程																													
1. 总裁办在月度初启动考核工作。上月的考核评定和下月工作计划确定一起启动：																													
2. 直接上级根据公司经营计划和实际工作要求，就本月度主要工作任务、考核标准等																													
相关说明																													
编制人员		审核人员		批准人员																									
编制日期		审核日期		批准日期																									

(续)

名 称	管理人员绩效考核	编 码		版 本	
	管理办法	页 次	5/9	修改状态	
<p>内容与考核人面谈，并就业绩指标、权重、考核标准等内容共同讨论，参照公司《关键业绩指标（KPI）手册》填写《关键业绩指标（KPI）选项卡》，后提交总裁办；总裁办根据各系统《关键业绩指标（KPI）选项卡》设计出各部门《月度绩效考核表》，确定后双方各持一份，作为本月度的工作指导和考核依据。</p> <p>计划执行过程中，被考核人直接上级须及时掌握计划执行情况，若出现重大计划调整，需经被考核部门负责人及其分管领导共同商定，方可在总裁办月中办公会上提出变更相应的部门绩效考核表，明确指出工作中的问题，提出改进建议，并重新填写相应的《月度绩效考核表》，报总裁批准后方可生效。</p> <p>3. 月末考核：</p> <p>（1） 考核期间，各部门提供生产经营、财务等方面的详细数据资料给总裁办。</p> <p>（2） 月度末，直接上级就工作绩效与被考核人面谈，共同总结上月度任务目标完成情况（同时讨论确定下月度的目标、计划），根据《满意度评价表》独立提出考评意见，并传递给总裁办。</p> <p>（3） 月度末，总裁办下发《部门互评表》给相关部门负责人，由其独立对被考核人提出考评意见，并传递给总裁办。</p> <p>4. 统计汇总考核得分：</p> <p>总裁办根据收集到的被考核人的评分资料、对比考核标准，明确被考核部门各项指标实际完成情况，进行统计、汇总、计算各项指标得分，填写《月度绩效考核表》。</p> <p>5. 计算个人月度考核得分：</p> <p>副经理/经理级管理人员各项考核指标综合得分为本人月度绩效考核实得分值。</p> <p>6. 审批个人月度考核结果：</p> <p>考核期结束后的次月 12 日前，总裁办汇总所有考核结果与数据，并按分管副总经理或总经理→总裁流程进行审批。</p> <p>7. 考核结果反馈：</p> <p>审批后，由分管领导将部门考核结果反馈分管部门负责人，并负责进行解答。如部门负责人对结果提出质疑，可以提请申诉。</p> <p>第四章 中层以下管理人员考核流程</p> <p>第十九条 考核对象：公司中心、司属各职能部门（分厂）经理助理、主任助理、科室</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	管理人员绩效考核	编 码		版 本	
	管理办法	页 次	6/9	修改状态	
主管、科长、生产主管、线长、专员、各类会计、出纳、质检员、结构设计师、外观设计师、审计监察员、计划员、工艺定额员、配（发）货员、采购计划员、中级以上机电维修工（含）。					
第二十条 考核主体：由部门副经理或经理进行考核。					
第二十一条 考核维度与权重：					
考核维度		权重	考核主体	备注	
工作业绩		50%	直接上级	月度绩效考核表	
工作态度		20%	直接上级	月度绩效考核表	
工作能力		20%	直接上级	月度绩效考核表	
其他		10%	人力资源部	月度绩效考核表	
第二十二条 月度考核时间					
月度末次月 1 日—10 日					
第二十三条 考核流程					
1. 启动考核。					
人力资源部在月度初启动考核工作。上月度的考核评定和下月度的工作计划确定一起启动。					
2. 确定绩效目标。					
直接上级根据公司经营计划和实际工作要求，就本月度主要工作任务、考核标准等内容与被考核人面谈，并就业绩指标、权重、考核标准等内容共同讨论，设计出本部门管理人员《月度绩效考核表》，确定后双方各持一份，作为本月度的工作指导和考核依据。					
计划执行过程中，若出现重大计划调整，须变更相应的部室管理人员月度绩效考核表。					
被考核人直接上级须及时掌握计划执行情况，明确指出工作中的问题，提出改进建议。					
3. 月末考核。					
月度结束后，直接上级就工作业绩、工作能力、工作态度与被考核人面谈，共同总结上月度任务目标完成情况（同时讨论确定下月度的目标、计划），根据《月度绩效考核表》独立提出考评意见，在本部门管理人员《月度绩效考核表》中填写。					
4. 统计汇总考核得分。					
人力资源部根据收集到的被考核人的评分资料、对比考核标准，明确被考核部门各项指标实际完成情况，进行统计、汇总、计算各项指标得分，填写《月度绩效考核表》。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	管理人员绩效考核	编 码		版 本		
	管理办法	页 次	7/9	修改状态		
5. 计算个人月度考核得分。						
中层以下管理管理人员月度综合考核实得分值＝本人绩效考核评估实得分值×60%＋直接上级绩效考核评估实得分值×40%						
6. 审批个人月度综合考核结果。						
考核期结束后的次月12日前，人力资源部汇总所有考核结果，并按部门负责人→各部门分管领导流程进行审批。						
7. 个人月度综合考核结果反馈。						
直接上级将最终考核结果反馈给被考核人，双方就考核结果面谈。直接上级要明确指出被考核人的成绩与不足，听取被考核人的意见并详细记录。						
第五章 考核结果的应用						
第二十四 考核结果等级分布						
分数段	101~102分	91~100分	81~90分	71~80分	70分以下	
等级	A	B	C	D	E	
第二十五条 考核分值计算						
1. 考核基准分为100分，超越激励20分，最高得分不超过120分。超越激励分值必须分布在工作业绩这一维度中；						
2. 为了维护绩效考核的平衡性，各中心、司属部门被纳入绩效考核范围的中层以下人员，当月考核等级为A的人数不超过本部门纳入考核总人数25%；等级为B的人数应不超过本部门纳入考核总人数25%；等级为C的人数应不超过本部门纳入考核总人数25%；等级为D及以下的人数不得低于本部门纳入考核总人数的25%。						
实得绩效工资＝（本人月度绩效工资标准额/100×本人月度绩效实得分）/本人月度标准出勤天数×本人月度实际出勤天数						
第二十六条 考核结果与调薪						
1. 考核结果将直接影响各级管理管理人员下半年工资序列的变动；						
考核结果	A	B	C	D	E	备 注
工资序列升降级数	1	0.5	0	-1	-2	当职务不发生变化时，工资序列只能升到该职位的最高级
2. 工资序列升（降）每年一次，在每年2月份和8月份根据半年度考核结果进行调整，半年度考核结果＝Σ半年度每月考核分/6；						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

(续)

名 称	管理人员绩效考核	编 码		版 本	
	管理办法	页 次	8/9	修改状态	
<p>3. 员工岗位调动、职务晋升，工资职级调整可不受公司规定的调薪时间限制；</p> <p>4. 员工具有下列条件之一者，工资将破格降级：</p> <p>(1) 职务降聘或免聘；</p> <p>(2) 因本人过错，给公司造成重大经济损失或损害公司形象者；</p> <p>(3) 多次或重复违反公司和所在单位规章制度者；</p> <p>(4) 因个人能力或身体原因，长期无法胜任或实际未行使本职务（或岗位）职权者。</p> <p>第二十七条 职务升降</p> <p>1. 考核结果将影响各级管理管理人员的职务升降；</p> <p>2. 进行职务晋升，必须同时具备以下条件：</p> <p>(1) 半年度考核结果为 A；</p> <p>(2) 通过有关部门组织的综合测评；</p> <p>(3) 上级岗位有空缺，或公司有上级岗位储备需求；</p> <p>(4) 满足以上条件者职务可晋升一级。</p> <p>3. 管理人员半年度综合考核结果为 D 者，即降聘或免聘（调整工作岗位或免职）。</p> <p>4. 经审批破格晋升或降职者，不受考核结果限制。</p> <p>第六章 考核面谈与绩效改进</p> <p>第二十八条 考核面谈</p> <p>管理人员考核的核心是结合管理人员的管理目标和工作目标计划，目的是对管理人员工作进行监督和指导，在工作思路和绩效改进方面提供帮助。因此，考核结束后，考核者应当与被考核者进行面谈。</p> <p>第二十九条 中层管理管理人员绩效面谈</p> <p>1. 分管领导在考核期结束后次月 20 前，依据考核结果，与被考核者就绩效改进与能力提升进行沟通；</p> <p>2. 总裁办根据每季度管理人员考核综合结果，召开由各部门分管领导和被考核部门参加的业绩质询会，对各部门本季度业绩及管理问题进行研讨，指导各部门提出行动改进措施，并报总裁办备案，由总裁办跟踪、检查、监督执行。</p> <p>第三十条 中层以下管理管理人员绩效面谈</p> <p>1. 各部门负责人在考核期结束后次月 20 日前，依据考核结果，与被考核者就绩效改进与能力提升进行沟通；</p> <p>2. 各部门分管领导根据半年度管理人员考核综合结果，召开由分管部门负责人和被考核者参加的业绩质询会，对被考核者半年度工作业绩及管理能力提升进行研讨，指导被考核者提出行动改进措施，并报人力资源部备案，由人力资源部跟踪、检查、监督执行。</p> <p>第三十一条 绩效改进</p> <p>考核面谈和业绩质询为考核者与被考核者就绩效改进与能力提升所进行的沟通，应做到：</p> <p>1. 以产供销为主要导向、以数据为基础、以解决问题为目的、对事不对人；</p> <p>2. 让被考核者了解自身工作的优、缺点；</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	管理人员绩效考核	编 码		版 本	
	管理办法	页 次	9/9	修改状态	
<p>3. 对下一阶段工作的目标和要求意见一致；</p> <p>4. 讨论制定双方都能接受的书面绩效改进行动方案和培训计划，并有考核主管部门跟踪、检查、监督执行。</p> <p>第七章 考核结果的管理</p> <p>第三十二条 考核指标和结果的修正</p> <p>考核结束后人力资源部每月还应对受客观环境变化等因素影响较大考核指标和考核结果进行修正。</p> <p>第三十三条 考核结果反馈</p> <p>被考核者有权了解自己的考核结果，人力资源部应在考核结束后五个工作日内，向被考核者通知考核结果。</p> <p>第三十四条 考核结果归档</p> <p>考核结束后考核结果作为保密资料。</p> <p>第三十五条 考核结果申诉</p> <p>1. 申诉受理机构</p> <p>被考核人如果对考评结果持有异议，可以采取书面形式向总裁办、人力资源部申诉。公司总裁办是管理人员考核申诉的最终处理机构。一般申诉由人力资源部负责调查协调，提出建议。</p> <p>2. 提出申诉</p> <p>中层管理管理人员的申诉由公司总裁办直接决定是否受理以及如何处理答复，中层以下管理管理人员以书面形式向人力资源部提交申诉书。申诉书内容包括：申诉人姓名、部门、申诉事项、申诉事由。</p> <p>3. 申诉受理</p> <p>(1) 受理部门接到管理人员申诉后，应在 3 个工作日内做出是否受理的答复。对于申诉事项无客观事实依据，仅凭主观臆断的申诉不予受理。</p> <p>(2) 受理的申诉时间，首先由受理部门对员工申诉内容进行调查，然后与管理人员直接上级、相关上级进行协调、沟通。不能协调的，上报总裁办处理。</p> <p>(3) 申诉处理答复：总裁办应在接到申诉申请书的 15 个工作日内明确答复申诉人；不能答复的，应在 20 个工作日内，对员工申诉内容进行再调查，最迟明确答复不能超过 30 个工作日。总裁办的答复为最终答复。</p> <p>第八章 附则</p> <p>第三十六条 本办法由公司人力资源部负责制订、解释及修订，企业管理部、人力资源部共同组织推行，总裁办负责跟踪、监督执行；</p> <p>第三十七条 本办法自 200×年×月×日起开始正式执行。公司有关管理人员绩效考核的文件、制度不再生效。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

财务类考核/资金筹集管理考核/责任划分

名 称	财务类考核/资金筹集	编 码		版 本	
	管理考核/责任划分	页 次	1/1	修改状态	
<p>资金筹集管理由财务总监负总体责任，财务部门负责具体责任，其他各部门在职责范围内对涉及财务事项的管理负管理责任。</p> <p>具体如下：</p> <div><div>财 务 总 监</div><div><div>财务部门</div><div><div>(1) 审查相关部门报出的资本性支出申请及固定资产购置计划。</div><div>(2) 汇总编制公司年度固定资产购置计划。</div><div>(3) 检查年度固定资产购置计划的执行情况。</div><div>(4) 审查各项经营性支出预算。</div><div>(5) 汇总编制公司资金使用计划及筹资计划。</div><div>(6) 筹集公司所需资金。</div><div>(7) 控制筹资成本。</div><div>(8) 组织公司资本金及负债的会计核算。</div><div>(9) 及时提供筹资所需会计信息。</div><div>(10) 本部门费用预算编制及执行。</div></div><div><div>机电设备部</div><div><div>(1) 审查各部门报出的固定资产购置申请。</div><div>(2) 汇总上报固定资产购置计划。</div><div>(3) 本部门费用预算的编制及执行。</div></div><div><div>其他部门</div><div><div>{ 各自所在部门费用预算的编制及执行。</div></div></div></div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

财务类考核/资金筹集管理考核/考核指标

名 称	财务类考核/资金筹集	编 码		版 本	
	管理考核/考核指标	页 次	1/1	修改状态	
<p>资金筹集管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：</p> <p>1. 财务部考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 年度固定资产购置计划的审查编报情况。</p> <p>(2) 年度固定资产购置计划完成情况。</p> <p>(3) 年度公司资金预算审查编报情况。</p> <p>(4) 年度公司筹资计划编报情况。</p> <p>(5) 资金计划完成情况。</p> <p>(6) 本部门日常资金使用计划编报情况。</p> <p>定量指标</p> <p>(1) 筹资计划完成率。</p> <p style="text-align: center;">$\text{筹资计划完成率} = \text{实际筹资额} \div \text{计划筹资额} \times 100\%$</p> <p>(2) 筹资成本控制率。</p> <p style="text-align: center;">$\text{筹资成本控制率} = \text{实际筹资成本} \div \text{计划筹资成本} \times 100\%$</p> <p>2. 机电设备部考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 固定资产购置申请审查情况。</p> <p>(2) 固定资产购置计划完成情况。</p> <p>(3) 本部门日常资金使用计划编报情况。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

财务类考核/资金筹集管理考核/考核方法

名 称	财务类考核/资金筹集	编 码		版 本	
	管理考核/考核方法	页 次	1/2	修改状态	

1. 财务部考核分值表

考核对象：财务部 考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 年度固定资产购置计划的审查编报情况	5		
	(2) 年度固定资产购置计划完成情况	10		
	(3) 年度公司资金预算审查编报情况	5		
	(4) 年度公司筹资计划编报情况	5		
	(5) 资金计划完成情况	10		
	(6) 本部门日常资金使用计划编报情况	5		
定量指标	(1) 筹资计划完成率	35		
	(2) 筹资成本控制率	25		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “年度固定资产购置计划的审查编报情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

2) “年度固定资产购置计划完成情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

3) “年度公司资金预算审查编报情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

4) “年度公司筹资计划编报情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

5) “资金计划完成情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

6) “本部门日常资金使用计划编报情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

1) “筹资计划完成率”：以计划为基数，达到计划给 30 分；每超过计划 1%则在 30 分基础上加 1 分，35 分为上限；每低于计划 1%则扣 1 分，扣完为止。

2) “筹资成本控制率”：以计划为基数，达到计划给 20 分；每低于计划 1%则在 30 分基础上加 1 分，25 分为上限；每高于计划 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	财务类考核/资金筹集	编 码		版 本																																																																					
	管理考核/考核方法	页 次	2/2	修改状态																																																																					
<p>2. 机电设备部考核分值表</p> <p>考核对象：机电设备部 考核时间：</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th>指标类别</th> <th>指 标</th> <th>分值</th> <th>实际得分</th> <th>备注</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="7">定性指标</td> <td>(1) 固定资产购置申请审查情况</td> <td>10</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(2) 固定资产购置计划完成情况</td> <td>85</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(3) 本部门日常资金使用计划编报情况</td> <td>5</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="7">定量指标</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>合计</td> <td></td> <td>100</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>参考评分方法</p> <p>定性指标。</p> <p>(1) “固定资产购置申请审查情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。</p> <p>(2) “固定资产购置计划完成情况”：优秀 85 分，良好 60 分，一般 30 分，差 0 分。</p> <p>(3) “本部门日常资金使用计划编报情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。</p>						指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	定性指标	(1) 固定资产购置申请审查情况	10			(2) 固定资产购置计划完成情况	85			(3) 本部门日常资金使用计划编报情况	5																			定量指标																													合计		100		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注																																																																					
定性指标	(1) 固定资产购置申请审查情况	10																																																																							
	(2) 固定资产购置计划完成情况	85																																																																							
	(3) 本部门日常资金使用计划编报情况	5																																																																							
定量指标																																																																									
合计		100																																																																							
相关说明																																																																									
编制人员		审核人员		批准人员																																																																					
编制日期		审核日期		批准日期																																																																					

财务类考核/货币资金使用管理考核/责任划分

名 称	财物类考核/货币资金使用管理考核/责任划分	编 码	版 本	
		页 次	1/1	修改状态
<p>货币资金使用管理由财务总监负总体责任，财务部门负具体责任，其他各部门在职责范围内对涉及财务事项的管理负责。</p> <p>具体如下：</p> <div><div><div>财务总监</div><div><div>财务部</div><div>其他部门</div></div><div><div><div>(1) 编制货币资金收支计划并检查其执行情况。</div><div>(2) 制定各项货币资金控制制度并负责其日常控制。</div><div>(3) 组织资金调度，保持货币资金正常合理余额。</div><div>(4) 确定备用金的使用范围和使用额度，制定备用金的报销制度。</div><div>(5) 贯彻执行有关货币资金管理的各项规章制度，严格审查有关货币资金的收、付凭证的真实性和合法性。</div><div>(6) 具体处理公司货币资金的日常收、支业务。</div><div>(7) 正确组织货币资金核算，及时提供计划控制所需数据。</div><div>(8) 负责现金和银行存款的管理，保证货币资金的安全完整。</div><div>(9) 反映、监督备用金的管理和报销情况。</div></div><div><div><div>(1) 了解公司的货币资金供求和收支情况。</div><div>(2) 制定并落实货币资金和备用金的各项管理制度。</div><div>(3) 制定相应的岗位责任制。</div></div></div></div></div></div>				
相关说明				
编制人员		审核人员		批准人员
编制日期		审核日期		批准日期

财务类考核/货币资金使用管理考核/考核指标

名 称	财务类考核/货币资金使用管理考核/考核指标	编 码		版 本	
		页 次	1/2	修改状态	
货币资金使用管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：					
财务部					
1. 定性指标					
(1) 货币资金收支计划的编制质量和检查力度。					
(2) 各项货币资金的控制制度的制定情况。					
(3) 资金调度的满意程度。					
(4) 备用金的管理质量。					
(5) 贯彻执行各项政策法规、规章制度情况。					
(6) 各项货币资金管理的管理水平。					
2. 定量指标					
(1) 货币资金收（支）计划实施差异率。					
货币资金收（支）计划实施差异率=收入（支出）实际数÷收入（支出）计划数×100%					
(2) 货币资金管理的账、实相符程度（发生差错的次数、差错率）。					
现金银行存款账实差错率=实际差错金额÷收入（支出）积数×100%					
(3) 提供会计信息指标规定时限。					
以上指标中，涉及收入和支出，考核时取数额小者。					

财务类考核/货币资金使用管理考核/考核方法

名 称	财务类考核/货币资金使用管理考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	1/1	修改状态	
1. 财务部考核分值表					
考核对象：财务部			考核时间：		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	
定性指标	(1) 货币资金收支计划的编制质量和检查力度	10			
	(2) 各项货币资金控制制度的制定情况	10			
	(3) 资金调度的满意程度	5			
	(4) 备用金的管理质量	5			
	(5) 贯彻执行各项政策法规、规章制度情况	5			
	(6) 各项货币资金管理的管理水平	5			
定量指标	(1) 货币资金收（支）计划实施差异率	20			
	(2) 货币资金管理的账、实相符程度	25			
	(3) 提供会计信息指标规定时限	15			
合计		100			
参考评分方法					
(1) 定性指标。					
1) “货币资金收（支）计划的编制质量和检查力度”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。					
2) “各项货币资金控制制度的制定情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。					
3) “资金调度的满意程度”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
4) “备用金的管理质量”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
5) “贯彻执行各项政策法规、规章制度情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
6) “各项货币资金管理的管理水平”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
(2) 定量指标。					
1) “货币资金收（支）计划实施差异率”：以计划为基数，达到计划给 15 分；每高于（低于）计划 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每低于（高于）计划 1%则扣 1 分，扣完为止。					
2) “货币资金管理的账、实相符程度”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 20 分；每超过历史最佳水平 1%则在 20 分基础上加 1 分，25 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。					
3) “提供会计信息指标规定时限”：以规定时限为基数，达到规定时限给 10 分；比规定时限提前 1 天则在 10 分基础上加 1 分，15 分为上限；迟于规定时限 1 天则扣 1 分，扣完为止。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

财务类考核/存货管理考核/责任划分

名 称	财务类考核/存货管	编 码		版 本	
	理考核/责任划分	页 次	1/1	修改状态	
存货管理由财务总监负总体责任，各部门在职责范围内负相关责任。					
具体如下：					
财 务 总 监	供应部	(1)	制定本部门的费用开支标准和管理办法；		
		(2)	建立健全采购成本的管理制度；		
		(3)	制定采购成本的操作程序和办法；		
		(4)	控制本部门的费用开支；		
		(5)	寻求降低采购成本和费用开支的途径和方法。		
	技术开发部	(1)	建立健全设计成本的管理制度，制定控制设计成本的操作程序和办法；		
		(2)	制定本部门的费用开支标准和管理办法；		
		(3)	控制本部门费用开支；		
		(4)	寻求改进产品设计结构的途径和方案。		
	分厂	(1)	建立健全车间成本费用管理制度；		
(2)		制定车间成本费用管理的操作程序及办法；			
(3)		负责车间成本费用计划的制定及实施，协调车间成本费用管理；			
(4)		负责对车间成本的考核；			
(5)		控制生产车间费用开支。			
机电设备部	(1)	建立健全车间成本费用管理制度（机电设备部分）；			
	(2)	制定车间成本费用管理的操作程序及办法（机电设备部分）；			
	(3)	负责车间成本费用计划的制定及实施（机电设备部分）；			
	(4)	协调车间成本费用管理（机电设备部分）；			
	(5)	负责对车间成本的考核（机电设备部分）。			
营销中心	(1)	建立健全销售费用管理制度和管理操作程序及办法；			
	(2)	负责销售费用计划的制定及实施，降低销售费。			
财务部		(1)	制定成本管理的基础性制度；		
		(2)	制定和下达公司成本计划，组织和考核成本计划完成情况；		
		(3)	审查成本费用开支的真实性、合理性；		
		(4)	组织领导公司的成本核算；		
		(5)	确定合理的成本核算方法，正确、及时地核算成本；		
		(6)	指导检查车间、班组的成本核算、管理基础工作。		
其他部		(1)	制定本部门的费用管理制度和操作程序及办法；		
		(2)	控制本部门的费用。		
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

财务类考核/存货管理考核/考核指标

名 称	财务类考核/存货管理考 核/考核指标	编 码		版 本	
		页 次	1/2	修改状态	
存货管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：					
1. 供应部考核指标					
定性指标					
(1) 日常责任完成情况。					
(2) 满足生产需要情况。					
(3) 存货合理储备量。					
(4) 存货品种、质量、规格管理。					
定量指标					
(1) 存货周转率。					
<div>存货周转率=销售成本÷存货平均余额×100%</div>					
(2) 库存存货损耗率。					
<div>库存存货损耗率=损耗存货的价值÷当期平均存货×100%</div>					
(3) 购入优质品率。					
<div>购入优质品率=购入优质品总额÷当期购入总额×100%</div>					
(4) 购入不合格率（“退换货率、实际损失率”中选一个）。					
<div>退换货率=退换货总额÷当期购入总额×100%</div>					
(5) 节约资金（在“库存物资资金占用率、节约资金占用额、节约资金占用费”中选择一个）。					
<div>库存物资资金占用率=当期库存平均占用资金÷当期平均流动资金×100%</div>					
(6) 材料采购成本降低率（实际成本目标成本相比较）。					
<div>材料采购成本降低率=（目标采购成本-实际采购成本）÷目标采购成本×100%</div>					
2. 总务后勤部考核指标					
定性指标					
(1) 日常责任完成情况。					
(2) 购入存货质量情况。					
定量指标					
(1) 采购成本降低率。					
<div>采购成本降低率=（目标采购成本-实际采购成本）÷目标采购成本×100%</div>					
(2) 库存、在用损耗率（选其中一个）。					
<div>库存存货损耗率=损耗存货的价值÷当期平均存货×100%</div>					
(3) 费用降低率。					
<div>费用降低率=（计划费用-实际费用）÷计划费用×100%</div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	财务类考核/存货管理	编 码		版 本	
	考核/考核指标	页 次	2/2	修改状态	
<p>(4) 存货周转率。</p> <p>存货周转率=销售成本÷存货平均余额×100%</p>					
<p>3. 分厂考核指标</p>					
<p>定量指标</p> <p>日常责任完成情况</p> <p>定量指标</p> <p>在产品周转率=入库成品成本÷在产品平均余额×100%</p>					
<p>4. 生产计划部考核指标</p>					
<p>定性指标</p> <p>日常责任完成情况。</p> <p>定量指标</p> <p>(1) 在产品周转率。</p> <p>在产品周转率=入库成品成本÷在产品平均余额×100%</p> <p>(2) 库存产成品损耗率。</p> <p>库存产成品损耗率=损耗产成品的价值÷当期平均产成品库存×100%</p>					
<p>5. 营销中心负责人考核指标</p>					
<p>定性指标</p> <p>(1) 日常责任完成情况。</p> <p>(2) 客户满意情况。</p> <p>定量指标</p> <p>产成品周转率。</p> <p>产成品周转率=当期发出产成品成本÷库存产成品平均余额×100%</p>					
<p>6. 财务部考核指标</p>					
<p>定性指标</p> <p>(1) 各项存货制度的制定、执行或检查情况。</p> <p>(2) 公司存货指标的分解落实情况。</p> <p>(3) 核算的及时性、准确性。</p> <p>(4) 报表及时性、完整性。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

财务类考核/存货管理考核/考核方法

名 称	财务类考核/存货管	编 码		版 本	
	理考核/考核方法	页 次	1/5	修改状态	

1. 供应部考核分值表

考核对象：供应部

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 日常责任完成情况	10		
	(2) 满足生产需要情况	10		
	(3) 存货合理储备量	10		
	(4) 存货品种、质量、规格管理	10		
定量指标	(1) 存货周转率	20		
	(2) 库存存货损耗率	10		
	(3) 购入优质品率	10		
	(4) 购入不合格率	5		
	(5) 节约资金	5		
	(6) 材料采购成本降低率	10		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “日常责任完成情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

2) “满足生产需要情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

3) “存货合理储备量”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

4) “存货品种、质量、规格管理”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

1) “存货周转率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 15 分；每超过历史最佳水平 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

2) “库存存货损耗率”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 6 分；每低于历史最低水平 1%则在 6 分基础上加 1 分，10 分为上限；每高于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

166

(续)

名 称	财务类考核/存货管	编 码		版 本	
	理考核/考核方法	页 次	2/5	修改状态	
<p>3)“购入优质品率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 6 分；比历史最佳水平提高 1%则在 6 分基础上加 1 分，10 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>4)“购入不合格率”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 3 分；每低于历史最低水平 0.5%则在 3 分基础上加 0.5 分，5 分为上限；每高于历史最低水平 0.1%则扣 0.5 分，扣完为止。</p> <p>5)“节约资金”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 3 分；每高于历史最佳水平 1%则在 3 分基础上加 0.5 分，5 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 0.5 分，扣完为止。（如果存在淡旺季之分，选择历史数据时应该区分淡旺季）</p> <p>6)“材料采购成本降低率”：以目标为基数，达到目标给 6 分；每低于目标 1%则在 6 分基础上加 1 分，10 分为上限；每高于目标 1%则扣 1 分，扣完为止。</p>					
2. 总务后勤部考核分值表					
考核对象：总务后勤部			考核时间：		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	
定性指标	(1) 日常责任完成情况	20			
	(2) 购入存货质量情况	20			
定量指标	(1) 采购成本降低率	20			
	(2) 库存（在用）损耗率	10			
	(3) 费用降低率	15			
	(4) 存货周转率	15			
合计		100			
参考评分方法					
(1) 定性指标。					
1)“日常责任完成情况”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。					
2)“购入存货质量情况”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。					
(2) 定量指标。					
1)“采购成本降低率”：以目标为基数，达到目标给 15 分；每低于目标 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每高于目标 1%则扣 1 分，扣完为止。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	财务类考核/存货管	编 码		版 本																																																																							
	理考核/考核方法	页 次	3/5	修改状态																																																																							
<p>2) “库存(在用)存货损耗率”: 以历史最低水平为基数, 达到历史最低水平给 6 分; 每低于历史最低水平 1%则在 6 分基础上加 1 分, 10 分为上限; 每高于历史最低水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。</p> <p>3) “费用降低率”: 以计划为基数, 达到计划给 10 分; 每低于计划 1%则在 10 分基础上加 1 分, 15 分为上限; 每高于计划 1%则扣 1 分, 扣完为止。</p> <p>4) “存货周转率”: 以历史最佳水平为基数, 达到历史最佳水平给 10 分; 比历史最佳水平提高 1%则在 10 分基础上加 1 分, 15 分为上限; 每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。</p> <p>3. 分厂考核分值表</p> <p>考核对象: 分厂</p> <p style="text-align: right;">考核时间:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>指标类别</th> <th>指 标</th> <th>分值</th> <th>实际得分</th> <th>备注</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="6">定性指标</td> <td>日常责任完成情况</td> <td>40</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td rowspan="4">定量指标</td> <td>在产品周转率</td> <td>60</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>合计</td> <td></td> <td>100</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>参考评分方法</p> <p>(1) 定性指标。“日常责任完成情况”: 优秀 40 分, 良好 30 分, 一般 15 分, 差 0 分。</p> <p>(2) 定量指标。“在产品周转率”: 以历史最佳水平为基数, 达到历史最佳水平给 50 分; 每超过历史最佳水平 1%则在 50 分基础上加 1 分, 60 分为上限; 每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。</p> <table border="1"> <tr> <td>相关说明</td> <td colspan="5"></td> </tr> <tr> <td>编制人员</td> <td></td> <td>审核人员</td> <td></td> <td>批准人员</td> <td></td> </tr> <tr> <td>编制日期</td> <td></td> <td>审核日期</td> <td></td> <td>批准日期</td> <td></td> </tr> </table>						指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	定性指标	日常责任完成情况	40																							定量指标	在产品周转率	60															合计		100			相关说明						编制人员		审核人员		批准人员		编制日期		审核日期		批准日期	
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注																																																																							
定性指标	日常责任完成情况	40																																																																									
定量指标	在产品周转率	60																																																																									
合计		100																																																																									
相关说明																																																																											
编制人员		审核人员		批准人员																																																																							
编制日期		审核日期		批准日期																																																																							

(续)

名 称	财务类考核/存货管	编 码		版 本	
	理考核/考核方法	页 次	4/5	修改状态	

4. 生产计划部考核分值表

考核对象：生产计划部 考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	日常责任完成情况	40		
定量指标	(1) 在产品周转率	40		
	(2) 库存产成品损耗率	20		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。“日常责任完成情况”：优秀 40 分，良好 30 分，一般 15 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

1) “在产品周转率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 35 分；每超过历史最佳水平 1%则在 35 分基础上加 1 分，40 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

2) “库存产成品损耗率”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 15 分；每低于历史最低水平 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每高于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

5. 营销中心各部考核分值表（各部通用）

考核对象：营销中心各部 考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 日常责任完成情况	20		
	(2) 客户满意情况（存货管理方面）	20		
定量指标	产成品周转率	60		
合计		100		

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	财务类考核/存货管	编 码		版 本																																																					
	理考核/考核方法	页 次	5/5	修改状态																																																					
<p>参考评分方法</p> <p>(1) 定性指标。</p> <p>1) “日常责任完成情况”: 优秀 20 分, 良好 15 分, 一般 8 分, 差 0 分。</p> <p>2) “客户满意情况 (存货管理方面)”: 优秀 20 分, 良好 15 分, 一般 8 分, 差 0 分。</p> <p>(2) 定量指标。“产成品周转率”: 以历史最佳水平为基数, 达到历史最佳水平给 50 分; 每超过历史最佳水平 1%则在 50 分基础上加 1 分, 60 分为上限; 每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。</p> <p>6. 财务部考核分值表</p> <p>考核对象: 财务部 考核时间:</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th>指标类别</th> <th>指 标</th> <th>分值</th> <th>实际得分</th> <th>备注</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="5">定性指标</td> <td>(1) 各项存货制度的制订、执行或检查情况</td> <td>10</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(2) 公司存货指标的分解落实情况</td> <td>20</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(3) 核算的及时性、准确性</td> <td>40</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(4) 报表及时性、完整性</td> <td>30</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="5">定量指标</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>合计</td> <td></td> <td>100</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>参考评分方法</p> <p>定性指标</p> <p>(1) “各项存货制度的制定、执行或检查情况”: 优秀 10 分, 良好 6 分, 一般 2 分, 差 0 分。</p> <p>(2) “公司存货指标的分解落实情况”: 优秀 20 分, 良好 15 分, 一般 8 分, 差 0 分。</p> <p>(3) “核算的及时性、准确性”: 优秀 40 分, 良好 30 分, 一般 15 分, 差 0 分。</p> <p>(4) “报表及时性、完整性”: 优秀 30 分, 良好 25 分, 一般 16 分, 差 0 分。</p>						指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	定性指标	(1) 各项存货制度的制订、执行或检查情况	10			(2) 公司存货指标的分解落实情况	20			(3) 核算的及时性、准确性	40			(4) 报表及时性、完整性	30							定量指标																					合计		100		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注																																																					
定性指标	(1) 各项存货制度的制订、执行或检查情况	10																																																							
	(2) 公司存货指标的分解落实情况	20																																																							
	(3) 核算的及时性、准确性	40																																																							
	(4) 报表及时性、完整性	30																																																							
定量指标																																																									
合计		100																																																							
相关说明																																																									
编制人员		审核人员		批准人员																																																					
编制日期		审核日期		批准日期																																																					

财务类考核/固定资产管理考核/责任划分

名 称	财务类考核/固定资产		编 码	版 本	
	管理考核/责任划分		页 次	修改状态	
固定资产管理涉及财务、生产、行政几大系统，应由总经理牵头，生产总监、行政总监和财务总监各负其责。具体如下：					
<div>生产、行政总监</div> <div>总经理</div> <div>财务总监</div>	<div>(1) 审查批准固定资产管理制度和投资计划；</div> <div>(2) 监督固定资产管理制度和投资计划的执行；</div> <div>(3) 会同财务总监审查、批准固定资产投资、更改、报废等重大决策。</div>				
	<div>(1) 会同生产、行政副总审查、批准固定资产投资、更改、报废等重大决策；</div> <div>(2) 审查批准固定资产折旧计划，并检查其执行情况；</div> <div>(3) 组织制定固定资产利用效果考评指标体系和考核办法；</div> <div>(4) 组织固定资产清查；</div> <div>(5) 组织固定资产核算，并检查核算结果。</div>				
	<div>(1) 制定本部门固定资产管理的具体办法；</div> <div>(2) 划分各使用部门（责任人）对固定资产实物管理的责任；</div> <div>(3) 登记固定资产实物卡片账；</div> <div>(4) 编制固定资产统计台账；</div> <div>(5) 组织对固定资产日常维修、转移的管理；</div> <div>(6) 提出固定资产购置，报废计划；</div> <div>(7) 编制公司固定资产目录。</div>				
	<div>(1) 制定本部门固定资产管理的具体办法；</div> <div>(2) 划分各使用部门（责任人）对固定资产实物管理的责任；</div> <div>(3) 登记固定资产实物卡片账；</div> <div>(4) 编制固定资产统计台账；</div> <div>(5) 组织对固定资产日常维修、转移的管理；</div> <div>(6) 提出固定资产购置，报废计划；</div> <div>(7) 编制公司固定资产目录。</div>				
	<div>(1) 参与制定固定资产投资决策；</div> <div>(2) 制定固定资产盘点清查制度，并参与盘点清查；</div> <div>(3) 提供固定资产利用效率考评所需数据，制定固定资产管理和利用效果责任考核制度，并具体考核；</div> <div>(4) 参与新增固定资产验收，报废固定资产鉴定和内部移交；</div> <div>(5) 预测固定资产投资资金需要量；</div> <div>(6) 拟定固定资产投资立项报告；</div> <div>(7) 组织重大固定资产投资项目的可行性分析；</div> <div>(8) 组织评价固定资产投资项目的效果及计划的实现情况；</div> <div>(9) 汇总审查固定资产更新改造计划，大修理计划；</div> <div>(10) 下达固定资产更新改造计划和大修理计划，检查落实；</div> <div>(11) 组织固定资产核算并定期与机电设备部、行政部固定资产台账、卡片账核对，保证账实相符；</div> <div>(12) 编制固定资产折旧计划，正确计提固定资产折旧；</div> <div>(13) 正确确定固定资产原始价值。</div>				
	(注：上图生产、行政总监并在一起，但实际上是分别负责生产类固定资产和行政类固定资产管理)				
	相关说明				
	编制人员		审核人员		批准人员
	编制日期		审核日期		批准日期

财务类考核/固定资产管理考核/考核指标

名 称	财务类考核/固定资产	编 码		版 本	
	管理考核/考核指标	页 次	1/2	修改状态	
固定资产管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：（注：由于定量指标较多且重复出现，从本节起，财务类考核定量指标计算公式均附于“考核指标”后）					
1. 机电设备部					
定性指标					
(1) 固定资产管理制度的制定情况。					
(2) 归口分级管理责任落实情况。					
(3) 固定资产台账、卡片账的登记情况。					
(4) 固定资产目录编制情况。					
(5) 定期盘点情况。					
定量指标					
(1) 生产设备的数量利用率。					
(2) 生产设备的时间利用率。					
(3) 设备能力利用率。					
(4) 固定资产损耗率。					
(5) 设备完好率。					
(6) 固定资产产值率。					
(7) 固定资产利润率。					
2. 总务后勤部					
定性指标					
(1) 固定资产管理制度的制定情况。					
(2) 归口分级管理责任落实情况。					
(3) 固定资产台账、卡片账登记情况。					
(4) 固定资产目录的编制情况。					
(5) 定期盘点情况。					
定量指标					
(1) 设备数量利用率。					
(2) 设备损失率。					
(3) 设备完好率。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	财务类考核/固定资产	编 码		版 本	
	管理考核/考核指标	页 次	2/2	修改状态	
<div>3. 财务部</div> <div>定性指标</div> <div>(1) 固定资产投资计划审查情况。</div> <div>(2) 可行性论证及计划下达情况。</div> <div>(3) 检查固定资产投资计划的执行情况。</div> <div>(4) 利用效果综合评价情况。</div> <div>(5) 筹集资金和资金使用监督情况。</div> <div>(6) 固定资产核算分析情况。</div> <div>4. 各使用部门</div> <div>定性指标</div> <div>(1) 固定资产管理责任的落实情况。</div> <div>(2) 固定资产管理制度的执行情况。</div> <div>定量指标</div> <div>(1) 设备利用率。</div> <div>时间利用、数量利用、能力利用中任选一个，一旦选定，不能随意更换。</div> <div>(2) 设备完好率。</div> <div>附：定量指标的计算</div> <div>设备数量利用率=实际平均使用设备台数÷实际平均占用设备台数×100%</div> <div>设备时间利用率=设备作业时间÷设备可能利用时间×100%</div> <div>设备能力利用率=单台设备时间实产量÷单台设备单位时间设计产量×100%</div> <div>固定资产损失率=全年损失固定资产原价÷年初固定资产价×100%</div> <div>设备完好率=设备完好台数÷平均占用设备台数×100%</div> <div>固定资产产值率=工业总产值÷固定资产平均总值×100%</div> <div>固定资产利润率=利润总额÷固定资产平均总值×100%</div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

财务类考核/固定资产管理考核/考核方法

名 称	财务类考核/固定资产	编 码		版 本	
	管理考核/考核方法	页 次	1/4	修改状态	
1. 机电设备部考核分值表					
考核对象：机电设备部			考核时间：		
指标类别	指 标		分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 固定资产管理制度的制定情况		10		
	(2) 归口分级管理责任落实情况		10		
	(3) 固定资产台账、卡片账的登记情况		10		
	(4) 固定资产目录编制情况		5		
	(5) 定期盘点情况		5		
定量指标	(1) 生产设备的数量利用率		10		
	(2) 生产设备的时间利用率		10		
	(3) 设备能力利用率		10		
	(4) 固定资产损耗率		5		
	(5) 设备完好率		5		
	(6) 固定资产产值率		10		
	(7) 固定资产利润率		10		
合计			100		
参考评分方法					
(1) 定性指标。					
1) “固定资产管理制度的制定情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。					
2) “归口分级管理责任落实情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。					
3) “固定资产台账，卡片式账的登记情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。					
4) “固定资产目录编制情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
5) “定期盘点情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
(2) 定量指标。					
1) “生产设备数量的利用率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 6 分；比历史最佳水平提高 1%则在 6 分基础上加 1 分，10 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。					
2) “生产设备的时间利用率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 6 分；比历史最佳水平每提高 1%则在 6 分基础上加 1 分，10 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。					
3) “设备能力利用率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 6 分；比历史最佳水平提高 1%则在 6 分基础上加 1 分，10 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	财务类考核/固定资产	编 码		版 本	
	管理考核/考核方法	页 次	2/4	修改状态	
<p>4) “固定资产损耗率”: 以历史最低水平为基数, 达到历史最低水平给 3 分; 每低于历史最低水平 0.5% 则在 3 分基础上加 0.5 分, 5 分为上限; 每高于历史最低水平 0.5% 则扣 0.5 分, 扣完为止。</p> <p>5) “设备完好率”: 以历史最佳水平为基数, 达到历史最佳水平给 3 分; 每高于历史最佳水平 1% 则在 3 分基础上加 0.5 分, 5 分为上限; 每低于历史最佳水平 1% 则扣 0.5 分, 扣完为止。</p> <p>6) “固定资产产值率”: 以历史最佳水平为基数, 达到历史最佳水平给 6 分; 比历史最佳水平提高每 1% 则在 6 分基础上加 1 分, 10 分为上限; 每低于历史最佳水平 1% 则扣 1 分, 扣完为止。</p> <p>7) 固定资产利润率: 以历史最佳水平为基数, 达到历史最佳水平给 6 分; 比历史最佳水平提高 1% 则在 6 分基础上加 1 分, 10 分为上限; 每低于历史最佳水平 1% 则扣 1 分, 扣完为止。</p>					
<p>2. 总务后勤部考核分值表</p>					
考核对象: 总务后勤部			考核时间:		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	
定性指	(1) 固定资产管理制度的制定情况	10			
	(2) 归口分级管理责任落实情况	10			
	(3) 固定资产台账, 卡片账登记情况	10			
	(4) 固定资产目录的编制情况	5			
	(5) 定期盘点情况	5			
定量指标	(1) 生产设备数量利用率	20			
	(2) 设备损失率	20			
	(3) 设备完好率	20			
合计		100			
<p>参考评分方法</p> <p>(1) 定性指标。</p> <p>1) “固定资产管理制度的制定情况”: 优秀 10 分, 良好 6 分, 一般 2 分, 差 0 分。</p> <p>2) “归口分级管理责任落实情况”: 优秀 10 分, 良好 6 分, 一般 2 分, 差 0 分。</p> <p>3) “固定资产台账、卡片账的登记情况”: 优秀 10 分, 良好 6 分, 一般 2 分, 差 0 分。</p> <p>4) “固定资产目录编制情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	财务类考核/固定资产	编 码		版 本	
	管理考核/考核方法	页 次	3/4	修改状态	

5) “定期盘点情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。

(2) 定量指标。

1) “生产设备的数量利用率”: 以历史最佳水平为基数, 达到历史最佳水平给 15 分; 每超过历史最佳水平 1%则在 15 分基础上加 0.5 分, 20 分为上限; 每低于历史最佳水平 1%则扣 0.5 分, 扣完为止。

2) “设备损失率”: 以历史最低水平为基数, 达到历史最低水平给 15 分; 每低于历史最佳水平 1%则在 15 分基础上加 0.5 分, 20 分为上限; 每高于历史最低水平 1%则扣 0.5 分, 扣完为止。

3) “设备完好率”: 以历史最佳水平为基数, 达到历史最佳水平给 15 分; 每超过历史最佳水平 1%则在 15 分基础上加 1 分, 20 分为上限; 每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。

3. 财务部考核分值表

考核对象: 财务部 考核时间:

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 固定资产投资计划审查情况	15		
	(2) 可行性论证及计划下达情况	15		
	(3) 检查固定资产投资计划的执行情况	10		
	(4) 利用效果综合评价情况	5		
	(5) 筹集资金和使用监督情况	25		
	(6) 固定资产核算分析情况	30		
定量指标				
合计		100		

参考评分方法

定性指标

(1) “固定资产投资计划审查情况”: 优秀 15 分, 良好 10 分, 一般 5 分, 差 0 分。

(2) “可行性论证及投资计划下达情况”: 优秀 15 分, 良好 10 分, 一般 5 分, 差 0 分。

(3) “检查固定资产投资计划的执行情况”: 优秀 10 分, 良好 6 分, 一般 2 分, 差 0 分。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	财务类考核/固定资产	编 码		版 本																																																																							
	管理考核/考核方法	页 次	4/4	修改状态																																																																							
<p>(4) “利用效果综合评价情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p> <p>(5) “筹集资金和使用监督情况”: 优秀 25 分, 良好 20 分, 一般 10 分, 差 0 分。</p> <p>(6) “固定资产核算分析情况”: 优秀 30 分, 良好 25 分, 一般 16 分, 差 0 分。</p> <p>4. 其他使用部门考核分值表</p> <p>考核对象: 其他各使用部门 考核时间:</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <th>指标类别</th> <th>指 标</th> <th>分值</th> <th>实际得分</th> <th>备注</th> </tr> <tr> <td rowspan="5">定性指标</td> <td>(1) 固定资产管理责任的落实情况</td> <td>20</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(2) 固定资产管理制度的执行情况</td> <td>20</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="5">定量指标</td> <td>(1) 设备利用率</td> <td>20</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(2) 设备完好率</td> <td>20</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(3) 设备利润率</td> <td>20</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>合计</td> <td></td> <td>100</td> <td></td> <td></td> </tr> </table> <p>参考评分方法</p> <p>(1) 定性指标。</p> <p>1) “固定资产管理责任的落实情况”: 优秀 20 分, 良好 15 分, 一般 8 分, 差 0 分。</p> <p>2) “固定资产管理制度的执行情况”: 优秀 20 分, 良好 15 分, 一般 8 分, 差 0 分。</p> <p>(2) 定量指标。</p> <p>1) “设备利用率”: 以历史最佳水平为基数, 达到历史最佳水平给 15 分; 每超过历史最佳水平 1%则在 15 分基础上加 1 分, 20 分为上限; 每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。</p> <p>2) “设备完好率”: 以历史最佳水平为基数, 达到历史最佳水平给 15 分; 每超过历史最佳水平 1%则在 15 分基础上加 1 分, 20 分为上限; 每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。</p> <p>3) “设备利润率”: 以历史最佳水平为基数, 达到历史最佳水平给 15 分; 每超过历史最佳水平 1%则在 15 分基础上加 1 分, 20 分为上限; 每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td>相关说明</td> <td colspan="5"></td> </tr> <tr> <td>编制人员</td> <td></td> <td>审核人员</td> <td></td> <td>批准人员</td> <td></td> </tr> <tr> <td>编制日期</td> <td></td> <td>审核日期</td> <td></td> <td>批准日期</td> <td></td> </tr> </table>						指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	定性指标	(1) 固定资产管理责任的落实情况	20			(2) 固定资产管理制度的执行情况	20															定量指标	(1) 设备利用率	20			(2) 设备完好率	20			(3) 设备利润率	20											合计		100			相关说明						编制人员		审核人员		批准人员		编制日期		审核日期		批准日期	
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注																																																																							
定性指标	(1) 固定资产管理责任的落实情况	20																																																																									
	(2) 固定资产管理制度的执行情况	20																																																																									
定量指标	(1) 设备利用率	20																																																																									
	(2) 设备完好率	20																																																																									
	(3) 设备利润率	20																																																																									
合计		100																																																																									
相关说明																																																																											
编制人员		审核人员		批准人员																																																																							
编制日期		审核日期		批准日期																																																																							

财务类考核/无形资产管理考核/责任划分

名 称	财务类考核/无形资产 管理考核/责任划分	编 码		版 本	
		页 次	1/1	修改状态	
<p>无形资产管理由财务总监负总体责任，涉及的部门有技术开发部、行政部、营销中心和财务部等。具体责任如下：</p> <div><div><div>财务总监</div><div><div>技术开发部</div><div>行政部</div><div>营销中心</div><div>财务部</div></div><div><div><div>(1) 分析市场信息，提出立项建议；</div><div>(2) 制定详细的新品开发方案（包括具体实施方案、费用预算）；</div><div>(3) 对新产品开发全过程实施有效管理（包括试制、大批量生产）；</div><div>(4) 制定新产品开发研制实施细则。</div></div><div><div><div>(1) 制定员工创造发明奖励办法；</div><div>(2) 制定公司保密制度；</div><div>(3) 办理获取土地使用证的相关事宜；</div><div>(4) 收集有关土地出让、拍卖、转让信息及相关详细资料；</div><div>(5) 土地使用证的保管。</div></div><div><div><div>(1) 市场信息的收集、加工、处理及反馈；</div><div>(2) 申请商标注册；</div><div>(3) 制定保护商标实施细则；</div><div>(4) 广告费用预算、编制、执行。</div></div><div><div><div>(1) 制定对无形资产形成、转让、出售及投资实施有效控制的细则；</div><div>(2) 制定无形资产核算办法；</div><div>(3) 有效管理由于无形资产出售、转让、或投资带来的收益；</div><div>(4) 定期编制《无形资产变动表》。</div></div></div></div></div></div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

财务类考核/无形资产管理考核/考核指标

名 称	财务类考核/无形资产	编 码		版 本	
	管理考核/考核指标	页 次	1/2	修改状态	
<p>无形资产管理考核指标是与责任相对应的，具体指标如下：</p> <p>1. 技术开发部考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 日常责任完成情况。</p> <p>(2) 新产品满足社会需要情况。</p> <p>(3) 新产品开发研制实施情况。</p> <p>(4) 新产品质量情况。</p> <p>定量指标</p> <p>(1) 投资偿还期。</p> <p>(2) 开发研制期。</p> <p>(3) 费用预算完成率。</p> <p>2. 营销中心考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 日常责任完成情况。</p> <p>(2) 侵犯商标权的处理情况。</p> <p>(3) 商标注册情况。</p> <p>3. 行政部考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 日常责任完成情况。</p> <p>(2) 土地使用权形成、转让、出售及对外投资过程中的工作情况。</p> <p>(3) 土地使用证书的保管情况。</p> <p>定量指标</p> <p>土地使用权增值率</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	财务类考核/无形资产	编 码		版 本	
	管理考核/考核指标	页 次	2/2	修改状态	
<p>4. 财务部考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 日常责任完成情况。</p> <p>(2) 对无形资产形成过程的控制情况。</p> <p>(3) 转让、出售，或投资收益的管理情况。</p> <p>(4) 无形资产核算情况。</p> <p>定量指标</p> <p>无形资产收益回笼率</p> <p>附：定量指标的计算</p> <p>费用预算完成率=实际发生费用÷预算费用×100%</p> <p>土地使用权增值率=(评估确认价值-原投资总额)÷原投资总额×100%</p> <p>无形资产收益回笼率=无形资产收益回笼总额÷无形资产收益总额×100%</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

财务类考核/无形资产管理考核/考核方法

名 称	财务类考核/无形资产	编 码		版 本	
	管理考核/考核方法	页 次	1/4	修改状态	

1. 技术开发部考核分值表

考核对象：技术开发部 考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 日常责任完成情况	10		
	(2) 新品满足社会需要情况	10		
	(3) 新产品开发研制实施情况	10		
	(4) 新品质量情况	10		
定量指标	(1) 投资偿还期	20		
	(2) 开发研制期	25		
	(3) 费用预算完成率	15		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “日常责任完成情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

2) “新产品满足社会需要情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

3) “新产品开发研制实施情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

4) “新品质量情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

1) “投资偿还期”：以投资计划期为基数，达到计划要求给 15 分；每提前 10%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每延后 10%则扣 1 分，扣完为止。

2) “开发研制期”：以投资计划期为基数，达到计划要求给 20 分；每提前 10%则在 20 分基础上加 1 分，20 分为上限；每延后 10%则扣 1 分，扣完为止。

3) “费用预算完成率”：以预算水平为基数，达到预算水平给 10 分；每超过 1%则在 10 分基础上加 1 分，15 分为上限；每低于 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	财务类考核/无形资产	编 码		版 本																																																													
	管理考核/考核方法	页 次	2/4	修改状态																																																													
<p>2. 营销中心考核分值表</p> <p>考核对象：营销中心 考核时间：</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th>指标类别</th> <th>指 标</th> <th>分值</th> <th>实际得分</th> <th>备注</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="6">定性指标</td> <td>(1) 日常责任完成情况</td> <td>40</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(2) 侵犯商标权的处理情况</td> <td>30</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(3) 商标注册情况</td> <td>30</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="6">定量指标</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>合计</td> <td></td> <td>100</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>参考评分方法</p> <p>定性指标</p> <p>(1) “日常责任完成情况”：优秀 40 分，良好 30 分，一般 15 分，差 0 分。</p> <p>(2) “侵犯商标权的处理情况”：优秀 30 分，良好 25 分，一般 16 分，差 0 分。</p> <p>(3) “商标注册情况”：优秀 30 分，良好 25 分，一般 16 分，差 0 分。</p>						指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	定性指标	(1) 日常责任完成情况	40			(2) 侵犯商标权的处理情况	30			(3) 商标注册情况	30															定量指标																									合计		100		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注																																																													
定性指标	(1) 日常责任完成情况	40																																																															
	(2) 侵犯商标权的处理情况	30																																																															
	(3) 商标注册情况	30																																																															
定量指标																																																																	
合计		100																																																															
相关说明																																																																	
编制人员		审核人员		批准人员																																																													
编制日期		审核日期		批准日期																																																													

(续)

名 称	财务类考核/无形资产 管理考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	3/4	修改状态	

3. 行政部考核分值表

考核对象：行政部 考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 日常责任完成情况	20		
	(2) 土地使用权形成、转让、出售及对外投资过程中的工作情况	10		
	(3) 土地使用证书的保管情况	10		
定量指标	土地使用权增值率	60		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “日常责任完成情况”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。

2) “土地使用权形成、转让、出售及对外投资过程中的工作情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

3) “土地使用证书的保管情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

“土地使用权增值率”：以上期期末水平为基数，达到上期期末水平给 50 分；每超过上期期末水平 1% 则在 50 分基础上加 1 分，60 分为上限；每低于上期期末水平 1% 则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	财务类考核/无形资产	编 码		版 本	
	管理考核/考核方法	页 次	4/4	修改状态	

4. 财务部考核分值表

考核对象：财务部 考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 日常责任完成情况	10		
	(2) 对无形资产形成过程的控制情况	10		
	(3) 转让、出售、或投资收益的管理情况	5		
	(4) 无形资产核算情况	15		
定量指标	无形资产收益回笼率	60		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “日常责任完成情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

2) “对无形资产形成过程的控制情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

3) “转让、出售或投资收益的管理情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

4) “无形资产核算情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

“无形资产收益回笼率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 50 分；每超过历史最佳水平 1%则在 50 分基础上加 1 分，60 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

财务类考核/成本管理考核/责任划分

名 称	财务类考核/成本管	编 码		版 本	
	理考核/责任划分	页 次	1/1	修改状态	
<p>财务部是成本总体考核及成本管理归口部门，但成本管理不仅仅是财务部门的事情，还涉及到很多部门。具体责任如下：</p>					
财 务 总 监	供应部	<div><div>(1) 制定本部门的费用开支标准和管理办法；</div><div>(2) 建立健全采购成本的管理制度；</div><div>(3) 制定采购成本的操作程序和办法；</div><div>(4) 控制本部门的费用开支；</div><div>(5) 寻求降低采购成本和费用开支的途径和方法。</div></div>			
	技术开发部	<div><div>(1) 建立健全设计成本的管理制度，制定控制设计成本的操作程序和办法；</div><div>(2) 制定本部门的费用开支标准和管理办法；</div><div>(3) 控制本部门费用开支；</div><div>(4) 寻求改进产品设计结构的途径和方案。</div></div>			
	分厂	<div><div>(1) 建立健全车间成本费用管理制度；</div><div>(2) 制定车间成本费用管理的操作程序及办法；</div><div>(3) 负责车间成本费用计划的制定及实施，协调车间成本费用管理；</div><div>(4) 负责对车间成本的考核；</div><div>(5) 控制生产车间费用开支。</div></div>			
	机电设备部	<div><div>(1) 建立健全车间成本费用管理制度（机电设备部分）；</div><div>(2) 制定车间成本费用管理的操作程序及办法（机电设备部分）；</div><div>(3) 负责车间成本费用计划的制定及实施（机电设备部分）；</div><div>(4) 协调车间成本费用管理（机电设备部分）；</div><div>(5) 负责对车间成本的考核（机电设备部分）。</div></div>			
	营销中心	<div><div>(1) 建立健全销售费用管理制度和管理操作程序及办法；</div><div>(2) 负责销售费用计划的制定及实施，降低销售费。</div></div>			
	财务部	<div><div>(1) 制定成本管理的基础性制度；</div><div>(2) 制定和下达公司成本计划，组织和考核成本计划完成情况；</div><div>(3) 审查成本费用开支的真实性、合理性；</div><div>(4) 组织领导公司的成本核算；</div><div>(5) 确定合理的成本核算方法，正确、及时地核算成本；</div><div>(6) 指导检查车间、班组的成本核算、管理基础工作。</div></div>			
	其他部	<div><div>(1) 制定本部门的费用管理制度和操作程序及办法；</div><div>(2) 控制本部门的费用。</div></div>			
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

财务类考核/成本管理考核/考核指标

名 称	财务类考核/成本管 理考核/考核指标	编 码		版 本	
		页 次	1/3	修改状态	
<p>成本管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：</p> <p>1. 技术开发部考核指标</p> <p>定性指标 开发研制新产品的市场容量、科技含量分析情况。</p> <p>定量指标 (1) 新产品增加值率。 (2) 产品适销率。</p> <p>2. 供应部考核指标</p> <p>定性指标 (1) 满足生产需要。 (2) 对内对外服务质量。 (3) 库房管理质量。</p> <p>定量指标 (1) 采购成本降低率。 (2) 部门费用降低率。</p> <p>3. 机电设备部考核指标</p> <p>定性指标 (1) 能源供应满意度。 (2) 对内服务质量。</p> <p>定量指标 (1) 动能实际成本与标准成本价差。 (2) 设备利用率。 (3) 设备完好率。 (4) 制造费用降低率。</p> <p>4. 生产计划部、分厂考核指标</p> <p>定性指标 (1) 满足销售需要情况。 (2) 产品质量情况。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	财务类考核/成本管	编 码		版 本	
	理考核/考核指标	页 次	2/3	修改状态	
<p>(3) 生产管理情况。</p> <p>定量指标</p> <p>(1) 产品收率。</p> <p>(2) 实际成本与标准成本量差。</p> <p>(3) 设备完好率。</p> <p>(4) 设备利用率。</p> <p>(5) 劳动生产率。</p> <p>(6) 销售收入工资率。</p> <p>(7) 制造费用降低率。</p> <p>(8) 可比产品成本降低率。</p> <p>(9) 目标成本实现率。</p> <p>(10) 百元销售收入质量成本（负责内部故障损失）。</p> <p>(11) 百元制造成本质量成本（负责内部故障损失）。</p> <p>5. 品质管理部考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>对内、对外服务质量。</p> <p>定量指标</p> <p>(1) 百元销售收入质量成本（分别以外部故障损失、鉴定成本、全部质量成本计算）。</p> <p>(2) 部门费用降低率。</p> <p>6. 人力资源部考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>人事管理质量。</p> <p>定量指标</p> <p>(1) 销售收入工资率。</p> <p>(2) 全员劳动生产率。</p> <p>7. 营销中心考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>销售费用控制情况。</p> <p>定量指标</p> <p>百元销售收入外部故障损失。</p> <p>8. 财务部考核指标</p> <p>定性指标</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	财务类考核/成本管	编 码		版 本	
	理考核/考核指标	页 次	3/3	修改状态	
<p>(1) 成本费用计划测算下达情况。</p> <p>(2) 报表的及时性、准确性。</p> <p>(3) 成本分析情况。</p> <p>定量指标</p> <p>(1) 目标成本实现率。</p> <p>(2) 可比产品成本降低率。</p> <p>(3) 制造费用降低率。</p> <p>附：定量指标计算公式</p> <p>(1) 新产品增加值率= (不含税单价-直接材料、能源理论单位成本-其他中间收入) ÷ 不含税价 × 100%</p> <p>新产品适销率=适销新产品总额 ÷ 投放市场新产品总额 × 100%</p> <p>(2) 实际成本与标准成本比较 (分项目)。</p> <p>总量差=Σ 计划单价 × (实际单耗-理论单耗) × 当期产量</p> <p>量差率= (实际单耗-理论单耗) ÷ 理论单耗 × 100%</p> <p>总价差=Σ 理论单耗 × (实际单价-计划单价) × 当期产量</p> <p>价差率= (实际单价-计划单价) ÷ 计划单价 × 100%</p> <p>(3) 设备完好率=完好设备台数 ÷ 全部设备台数 × 100%</p> <p>(4) 设备利用率=设备实际工作台时 ÷ 设备定额工作台时 × 100% (注：此处选时间利用率指标)</p> <p>(5) 劳动生产率=报告期完成产值 (或增加值) ÷ 全部职工平均人数</p> <p>(6) 销售收入工资率=职工工资总额 ÷ 销售收入 × 100%</p> <p>(7) 制造费用降低率= (计划制造费用-实际制造费用) ÷ 计划制造费用 × 100%</p> <p>(8) 可比产品成本降低率= (可比产品按上年实际单位成本计算总成本-可比产品实际总成本) ÷ 可比产品按上年实际单位成本计算总成本 × 100%</p> <p>(9) 采购成本降低额=Σ [(计划价-实际购入价) × 采购量]</p> <p>(10) 目标成本实现率= (目标成本-实际成本) ÷ 目标成本 × 100%</p> <p>(11) 百元销售收入质量成本=质量成本 ÷ 销售收入 × 100</p> <p>(12) 百元制造成本质量成本=质量成本 ÷ 制造成本 × 100</p> <p>(13) 产品收率=实际产量 ÷ 理论产量 × 100%</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

财务类考核/成本管理考核/考核方法

名 称	财务类考核/成本管理	编 码		版 本	
	考核/考核方法	页 次	1/9	修改状态	

1. 技术开发部考核分值表

考核对象：技术开发部

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	开发研制新产品的市场容量、科技含量情况	40		
定量指标	(1) 新产品增加值率	30		
	(2) 产品适销率	30		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。“开发研制新产品的市场容量、科技含量分析情况”：优秀 40 分，良好 30 分，一般 15 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

1) “新产品增加值率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 25 分；每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

2) “产品适销率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 25 分；每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	财务类考核/成本管理	编 码		版 本	
	考核/考核方法	页 次	2/9	修改状态	

2. 供应部考核分值表

考核对象：供应部 考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 满足生产需要	10		
	(2) 对内对外服务质量	10		
	(3) 库房管理质量	20		
定量指标	(1) 采购成本降低率	40		
	(2) 部门费用降低率	20		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “满足生产需要”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

2) “对内对外服务质量”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

3) “库房管理质量”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

1) “采购成本降低率”：以计划为基数，达到计划水平给 30 分；每低于计划 1%则在 35 分基础上加 1 分，30 分为上限；每高于计划 1%则扣 1 分，扣完为止。

2) “部门费用降低率”：以计划为基数，达到计划水平给 15 分；每低于计划 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每高于计划 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	财务类考核/成本管理	编 码		版 本	
	考核/考核方法	页 次	3/9	修改状态	

3. 机电设备部考核分值表

考核对象：机电设备部

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 能源供应满意度	30		
	(2) 对内服务质量	10		
	(3) 库房管理质量	20		
定量指标	(1) 动能实际成本与标准成本价差	25		
	(2) 设备利用率	10		
	(3) 设备完好率	10		
	(4) 制造费用降低率	15		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “能源供应满意度”：优秀 30 分，良好 25 分，一般 16 分，差 0 分。

2) “对内服务质量”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

1) “动能实际成本与标准成本价差”：以计划为基数，达到计划给 20 分；每低于计划 1%则在 20 分基础上加 1 分，25 分为上限；每高于计划 1%则扣 1 分，扣完为止。

2) “设备利用率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 6 分；每超过历史最佳水平 1%则在 5 分基础上加 1 分，10 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

3) “设备完好率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 6 分；每超过历史

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	财务类考核/成本管理	编 码		版 本																																																																																											
	考核/考核方法	页 次	4/9	修改状态																																																																																											
<p>最佳水平 1%则在 5 分基础上加 1 分，10 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>4)“制造费用降低率”：以计划为基数，达到计划给 10 分；每低于计划 1%则在 10 分基础上加 1 分，15 分为上限；每高于计划 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>4. 生产计划部、分厂考核分值表（通用）</p> <p>考核对象：生产计划部、分厂 考核时间：</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>指标类别</th> <th>指 标</th> <th>分值</th> <th>实际得分</th> <th>备注</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4">定性指标</td> <td>(1) 满足销售需要情况</td> <td>15</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(2) 产品质量情况</td> <td>15</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(3) 生产管理情况</td> <td>10</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="11">定量指标</td> <td>(1) 产品收入率</td> <td>5</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(2) 实际成本与标准成本量差</td> <td>5</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(3) 设备完好率</td> <td>5</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(4) 设备利用率</td> <td>5</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(5) 劳动生产率</td> <td>5</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(6) 销售收入工资率</td> <td>5</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(7) 制造费用降低率</td> <td>5</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(8) 可比产品成本降低率</td> <td>5</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(9) 目标成本实现率</td> <td>10</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(10) 百元销售收入质量成本（负责内部故障损失）</td> <td>5</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(11) 百元制造成本质量成本（负责内部故障损失）</td> <td>5</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>合计</td> <td></td> <td>100</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>参考评分方法</p> <p>(1) 定性指标。</p> <p>1)“满足销售需要情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。</p> <p>2)“产品质量情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。</p> <table border="1"> <tr> <td>相关说明</td> <td colspan="5"></td> </tr> <tr> <td>编制人员</td> <td></td> <td>审核人员</td> <td></td> <td>批准人员</td> <td></td> </tr> <tr> <td>编制日期</td> <td></td> <td>审核日期</td> <td></td> <td>批准日期</td> <td></td> </tr> </table>						指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	定性指标	(1) 满足销售需要情况	15			(2) 产品质量情况	15			(3) 生产管理情况	10							定量指标	(1) 产品收入率	5			(2) 实际成本与标准成本量差	5			(3) 设备完好率	5			(4) 设备利用率	5			(5) 劳动生产率	5			(6) 销售收入工资率	5			(7) 制造费用降低率	5			(8) 可比产品成本降低率	5			(9) 目标成本实现率	10			(10) 百元销售收入质量成本（负责内部故障损失）	5			(11) 百元制造成本质量成本（负责内部故障损失）	5			合计		100			相关说明						编制人员		审核人员		批准人员		编制日期		审核日期		批准日期	
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注																																																																																											
定性指标	(1) 满足销售需要情况	15																																																																																													
	(2) 产品质量情况	15																																																																																													
	(3) 生产管理情况	10																																																																																													
定量指标	(1) 产品收入率	5																																																																																													
	(2) 实际成本与标准成本量差	5																																																																																													
	(3) 设备完好率	5																																																																																													
	(4) 设备利用率	5																																																																																													
	(5) 劳动生产率	5																																																																																													
	(6) 销售收入工资率	5																																																																																													
	(7) 制造费用降低率	5																																																																																													
	(8) 可比产品成本降低率	5																																																																																													
	(9) 目标成本实现率	10																																																																																													
	(10) 百元销售收入质量成本（负责内部故障损失）	5																																																																																													
	(11) 百元制造成本质量成本（负责内部故障损失）	5																																																																																													
合计		100																																																																																													
相关说明																																																																																															
编制人员		审核人员		批准人员																																																																																											
编制日期		审核日期		批准日期																																																																																											

(续)

名 称	财务类考核/成本管理 考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	5/9	修改状态	
<p>3) “生产管理情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。</p> <p>(2) 定量指标。</p> <p>1) “产品收率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 3 分；每超过历史最佳水平 1%则在 3 分基础上加 1 分，5 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>2) “实际成本与标准成本量差”：以计划为基数，达到计划给 3 分；每低于计划 1%则在 3 分基础上加 1 分，5 分为上限；每高于计划 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>3) “设备完好率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 3 分；每超过历史最佳水平 1%则在 3 分基础上加 1 分，5 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>4) “设备利用率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 3 分；每超过历史最佳水平 1%则在 3 分基础上加 1 分，5 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>5) “劳动生产率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 3 分；每超过历史最佳水平 1%则在 3 分基础上加 1 分，5 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>6) “销售收入工资率”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 3 分；每低于历史最低水平 1%则在 3 分基础上加 1 分，5 分为上限；每高于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>7) “制造费用降低率”：以计划为基数，达到计划给 3 分；每低于计划 1%则在 3 分基础上加 1 分，5 分为上限；每高于计划 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>8) “可比产品成本降低率”：以上年对比数为基数，达到上年对比数给 3 分；每低于上年对比数 1%则在 3 分基础上加 1 分，5 分为上限；每高于上年对比数 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>9) “目标成本实现率”：以目标为基数，达到目标给 6 分；每低于目标 1%则在 6 分基础上加 1 分，10 分为上限；每高于目标 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>10) “百元销售收入质量成本（负责内部故障损失）”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 3 分；每低于历史最低水平 1%则在 3 分基础上加 1 分，5 分为上限；每超过历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>11) “百元制造成本质量成本（负责内部故障损失）”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 3 分；每低于历史最低水平 1%则在 3 分基础上加 1 分，5 分为上限；每超过历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	财务类考核/成本管理	编 码		版 本	
	考核/考核方法	页 次	6/9	修改状态	

5. 品质管理部考核分值表

考核对象：品质管理部 考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	对内、对外服务质量	40		
定量指标	(1) 百元销售收入质量成本	50		
	(2) 部门费用降低率	10		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

“对内对外服务质量”：优秀 40 分，良好 30 分，一般 15 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

1) “百元销售收入质量成本”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 40 分；每低于历史最低水平 1%则在 40 分基础上加 1 分，50 分为上限；每高于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

2) “部门费用降低率”：以计划为基数，达到计划给 6 分；每低于计划 1%则在 6 分基础上加 1 分，10 分为上限；每高于计划 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	财务类考核/成本管理	编 码		版 本																																																																															
	考核/考核方法	页 次	7/9	修改状态																																																																															
<p>6. 人力资源部考核分值表</p> <p>考核对象：人力资源部 考核时间：</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th>指标类别</th> <th>指 标</th> <th>分值</th> <th>实际得分</th> <th>备注</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="6">定性指标</td> <td>人事管理质量</td> <td>40</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td rowspan="6">定量指标</td> <td>(1) 销售收入工资率</td> <td>30</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(2) 全员劳动生产率</td> <td>30</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>合计</td> <td></td> <td>100</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>参考评分方法</p> <p>(1) 定性指标。</p> <p>“人事管理质量”：优秀 40 分，良好 30 分，一般 15 分，差 0 分。</p> <p>(2) 定量指标。</p> <p>1) “销售收入工资率”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 25 分；每低于历史最低水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每高于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>2) “全员劳动生产率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 25 分；每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td>相关说明</td> <td colspan="5"></td> </tr> <tr> <td>编制人员</td> <td></td> <td>审核人员</td> <td></td> <td>批准人员</td> <td></td> </tr> <tr> <td>编制日期</td> <td></td> <td>审核日期</td> <td></td> <td>批准日期</td> <td></td> </tr> </table>						指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	定性指标	人事管理质量	40																							定量指标	(1) 销售收入工资率	30			(2) 全员劳动生产率	30																			合计		100			相关说明						编制人员		审核人员		批准人员		编制日期		审核日期		批准日期	
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注																																																																															
定性指标	人事管理质量	40																																																																																	
定量指标	(1) 销售收入工资率	30																																																																																	
	(2) 全员劳动生产率	30																																																																																	
合计		100																																																																																	
相关说明																																																																																			
编制人员		审核人员		批准人员																																																																															
编制日期		审核日期		批准日期																																																																															

(续)

名 称	财务类考核/成本管理	编 码		版 本																																																													
	考核/考核方法	页 次	8/9	修改状态																																																													
<p>7. 营销中心考核分值表</p> <p>考核对象：营销中心 考核时间：</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>指标类别</th> <th>指 标</th> <th>分值</th> <th>实际得分</th> <th>备注</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="6">定性指标</td> <td>销售费用控制情况</td> <td>40</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td rowspan="6">定量指标</td> <td>百元销售收入外部故障损失</td> <td>60</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>合计</td> <td></td> <td>100</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>参考评分方法</p> <p>(1) 定性指标。</p> <p>“销售费用控制情况”：优秀 40 分，良好 30 分，一般 15 分，差 0 分。</p> <p>(2) 定量指标。</p> <p>“百元销售收入外部故障损失”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 50 分；每低于历史最低水平 1%则在 50 分基础上加 1 分，60 分为上限；每超过历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p>						指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	定性指标	销售费用控制情况	40																							定量指标	百元销售收入外部故障损失	60																							合计		100		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注																																																													
定性指标	销售费用控制情况	40																																																															
定量指标	百元销售收入外部故障损失	60																																																															
合计		100																																																															
相关说明																																																																	
编制人员		审核人员		批准人员																																																													
编制日期		审核日期		批准日期																																																													

(续)

名 称	财务类考核/成本管理	编 码		版 本	
	考核/考核方法	页 次	9/9	修改状态	

8. 财务部考核分值表

考核对象：财务部 考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 成本费用计划测算下达情况	10		
	(2) 报表的及时性、准确性	15		
	(3) 成本分析情况	15		
定量指标	(1) 目标成本实现率	25		
	(2) 可比产品成本降低率	20		
	(3) 制造费用降低率	15		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “成本费用计划测算下达情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

2) “报表的及时准确性”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。

3) “成本分析情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

1) “目标成本实现率”：以目标为基数，达到目标给 20 分；每低于目标 1%则在 20 分基础上加 1 分，25 分为上限；每超过目标 1%则扣 1 分，扣完为止。

2) “可比产品成本降低率”：以上年对比数为基数，达到上年对比数给 15 分；每低于上年对比数 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每高于上年对比数 1%则扣 1 分，扣完为止。

3) “制造费用降低率”：以计划数为基数，达到计划给 10 分；每低于计划 1%则在 10 分基础上加 1 分，15 分为上限；每高于计划 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

财务类考核/期间费用管理考核/责任划分

名 称	财务类考核/期间费用 管理考核/责任划分	编 码	版 本	
		页 次	1/1	修改状态
期间费用管理由财务总监负总体责任，财务部门负责具体责任，其他各部门在职责范围内对涉及期间费用的管理负管理责任。				
具体如下：				
财务总监	总务后勤部	<div><div>(1) 制定各部门办公用品、办公用具、图书资料、生活用品、生活用具的领用定额标准；</div><div>(2) 制定各部门水电费、通信费、复印费及用车费开支定额标准；</div><div>(3) 制定公司车队各项费用管理办法及相应的定额标准；</div><div>(4) 建立统计分析系统,为制定上述费用的定额标准奠定基础；</div><div>(5) 制定各部门费用考核和奖惩制度；</div><div>(6) 每年年末向公司上报本部门费用预算,并将批准后的费用控制额分解到本部门各使用单位。</div></div>		
	财务部	<div><div>(1) 制定财务开支及报销审批程序；</div><div>(2) 制定资金调度规则,高效、合理使用公司资金；</div><div>(3) 提供编制费用预算及奖惩的有关资料,编制财务费用预算；</div><div>(4) 制定管理部门及营销部门的各项费用定额标准；</div><div>(5) 收集汇总年末各部门上报的下一年费用预算,进行试算平衡,并将平衡后的核准总费用控制分解到各归口部门；</div><div>(6) 正确、及时核算期间费用发生额,按时报出报表；</div><div>(7) 分析期间费用增减变化的原因。</div></div>		
	营销中心	<div><div>(1) 制定销售提成管理制度及提成比例；</div><div>(2) 专人负责销售业绩统计(含销售额、回款率等指标),准确计算提成额；</div><div>(3) 建立统计分析系统,合理制定销售提成比例；</div><div>(4) 制定销售费用弹性、滚动预算控制制度,每月向公司上报各部门费用预算；</div><div>(5) 编制市场促销计划,并于每年年末将市场促销费用报公司审批。</div></div>		
	其他部门	{ 按照公司期间费用管理规定,控制部门期间费用。		
相关说明				

编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

财务类考核/期间费用管理考核/考核指标

名 称	财务类考核/期间费用 管理考核/考核指标	编 码		版 本	
		页 次	1/2	修改状态	
期间费用管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：					
1. 总务后勤部考核指标					
定性指标					
(1) 日常责任完成情况。					
(2) 定额标准的合理程度（仅限于责任范围内的定额指标）。					
(3) 费用考核与奖惩制度合理程度。					
定量指标					
本部门各项费用预算完成率。					
2. 财务部考核指标					
定性指标					
(1) 日常责任完成情况。					
(2) 相关制度制定的完善程度。					
(3) 资金调度情况。					
(4) 相关定额标准制定的合理程度。					
(5) 年末费用预算的编制情况。					
(6) 相关报表资料的及时性和准确性。					

定量指标

(1) 本部门各项费用预算的完成率。

(2) 平均利息率。

3. 营销中心考核指标

定性指标

(1) 日常责任完成情况。

(2) 弹性、滚动预算编制及执行情况。

(3) 相关制度制定的完善程度。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	财务类考核/期间费用	编 码		版 本	
-----	------------	-----	--	-----	--

	管理考核/考核指标	页次	2/2	修改状态	
<p>定量指标</p> <p>(1) 本部门各项费用预算完成率。</p> <p>(2) 销售费用率。</p> <p>4. 其他部门考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>日常责任完成情况。</p> <p>定量指标</p> <p>本部门各项费用预算完成率。</p> <p>附：定量指标计算公式</p> <p>费用预算完成率=实际发生的费用÷预算费用×100%</p> <p>平均利息率=利息支出÷贷款余额积数×100%</p> <p>销售费用率=销售费用÷销售收入×100%</p>					

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

财务类考核/期间费用管理考核/考核方法

名 称	财务类考核/期间费用	编 码		版 本	
--------	------------	--------	--	--------	--

[illegible]

(续)

名 称	财务类考核/期间费用	编 码		版 本	
-----	------------	-----	--	-----	--

	管理考核/考核方法	页次	2/3	修改状态	
参考评分方法					
(1) 定性指标。					
1) “日常责任完成情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。					
2) “相关制度制定的完善程度”：优秀 6 分，良好 4 分，一般 2 分，差 0 分。					
3) “资金调度情况”：优秀 6 分，良好 4 分，一般 2 分，差 0 分。					
4) “相关定额标准制定的合理程度”：优秀 6 分，良好 4 分，一般 2 分，差 0 分。					
5) “年末费用预算的编制情况”：优秀 6 分，良好 4 分，一般 2 分，差 0 分。					
6) “相关报表资料的及时性和准确性”：优秀 6 分，良好 4 分，一般 2 分，差 0 分。					
(2) 定量指标。					
1) “本部门各项费用预算完成率”：以预算为基数，达到预算给 30 分；每低于预算 1%则在 30 分基础上加 1 分，40 分为上限；每高于预算 1%则扣 1 分，扣完为止。					
2) “平均利息率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 15 分；每低于超过历史最佳水平 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每超过历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。					
3. 营销中心考核分值表					
考核对象：总务后勤部			考核时间：		
指标类别	指 标		分值	实际得分	备注

定性 指标	(1) 日常责任完成情况	20		
	(2) 弹性、滚动预算编制及执行情况	15		
	(3) 相关制度制订的完善程度	5		
定量 指标	(1) 本部门各项费用预算的完成率	40		
	(2) 销售费用率	20		
合计		100		
<p>参考评分方法</p> <p>(1) 定性指标。</p> <p>1) “日常责任完成情况”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。</p> <p>2) “弹性、滚动预算编制及执行情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。</p>				
相关说明				
编制人员		审核人员		批准人员
编制日期		审核日期		批准日期

(续)

名 称	财务类考核/期间费用	编 码		版 本	
--------	------------	--------	--	--------	--

	管理考核/考核方法	页次	3/3	修改状态	
--	-----------	----	-----	------	--

3) “相关制度制定的完善程度”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。

(2) 定量指标。

1) “本部门各项费用预算完成率”: 以预算为基数, 达到预算 30 分; 每低于预算 1% 则在 30 分基础上加 1 分, 40 分为上限; 每高于预算 1% 则扣 1 分, 扣完为止。

2) “销售费用率”: 以历史最佳水平为基数, 达到历史最佳水平给 15 分; 每低于历史最佳水平 1% 则在 15 分基础上加 1 分, 20 分为上限; 每超过历史最佳水平 1% 则扣 1 分, 扣完为止。

4. 其他部门考核分值表

考核对象: 其他部门

考核时间:

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	日常责任完成情况	40		
定量指标	本部门各项费用预算的完成率	60		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

“日常责任完成情况”: 优秀 40 分, 良好 30 分, 一般 15 分, 差 0 分。

(2) 定量指标。

“本部门各项费用预算完成率”：以预算为基数，达到预算给 50 分；每低于预算 1%则在 50 分基础上加 1 分，60 分为上限；每超过预算 1%则扣 1 分，扣完为止。

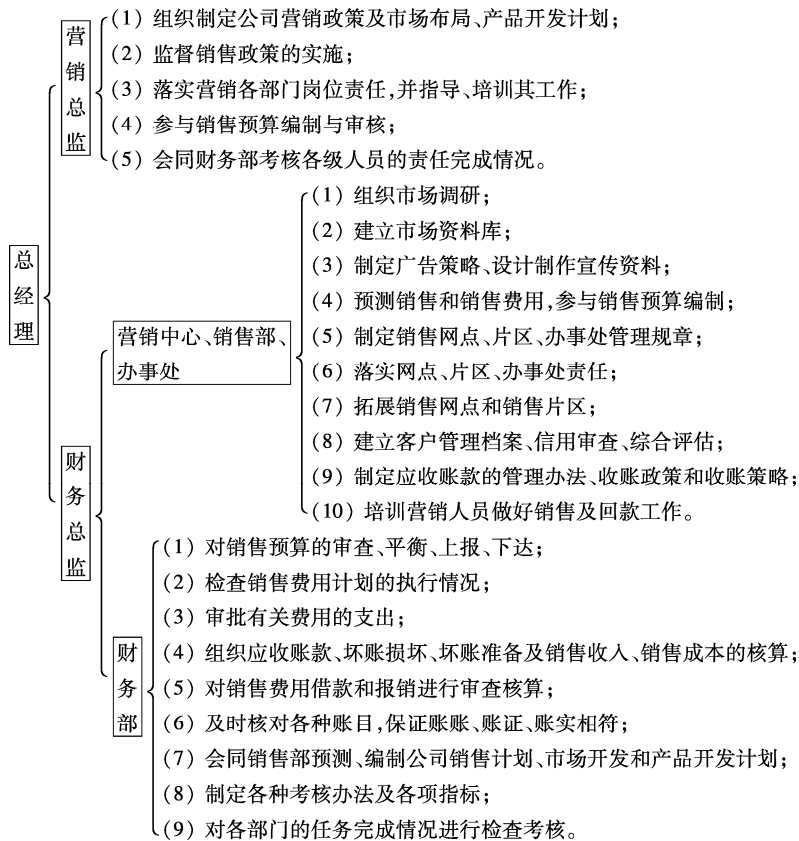
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

财务类考核/销售及应收款管理考核/责任划分	
-----------------------	--

名 称	财务类考核/销售及收款管理考核/责任划分	编 号	数量	版 本	
		页 次	1/1	修改状态	

销售及应收账款管理涉及营销、财务两大系统，由总经理牵头，财务总监、营销总监、相关部门各负其责。

具体如下：



相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

财务类考核/销售及应收款管理考核/责任指标

名 称	财务类考核/销售及应收	编 码		版 本	
-----	-------------	-----	--	-----	--

	款管理考核/考核指标	页次	1/2	修改状态	
<p>销售及应收账款管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：</p> <p>1．营销总监考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>（1）营销各部的领导责任履行情况。</p> <p>（2）营销队伍建设情况。</p> <p>定量指标</p> <p>（1）产品销售收入计划完成率。</p> <p>（2）合同任务交货率。</p> <p>（3）市场占有率。</p> <p>（4）销售费用率。</p> <p>（5）销售费用水平升（降）速度。</p> <p>（6）销售费用节约（浪费）额。</p> <p>（7）应收账款周转率。</p> <p>（8）存货周转率。</p> <p>2．营销各部门考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>各项责任完成情况。</p> <p>定量指标</p>					

<p>(1) 产品销售收入计划完成率。</p> <p>(2) 合同任务交货率。</p> <p>(3) 市场占有率。</p> <p>(4) 销售费用率。</p> <p>(5) 销售费用水平升（降）速度。</p> <p>(6) 销售费用节约（浪费）额。</p> <p>(7) 应收账款周转率。</p> <p>(8) 存货周转率。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	财务类考核/期间费用	编 码		版 本	
	管理考核/考核指标	页 次	2/2	修改状态	

3. 财务部考核指标

定性指标

(1) 核算准确性、及时性。

(2) 监督力度。

(3) 报表的及时性。

(4) 分析的深入性、针对性。

附：定量指标计算公式

产品销售收入计划完成率 = 产品实际销售收入 ÷ 产品计划销售收入 × 100%

合同任务交货率 = 产品合同累计交货数 ÷ 产品合同累计订货数 × 100%

市场占有率 = 本公司产品销售量 ÷ 同种产品市场销售总量 × 100%

销售费用率 = 销售费用总额 ÷ 产品销售收入 × 100%

销售费用水平升(降)速度 = $\frac{\text{本期销售费用水平} - \text{同期(或计划期)销售费用水平}}{\text{同期(或计划期)销售费用水平}} \div \text{销售费用率} \times 100\%$

销售费用节约(浪费)额 = $\frac{\text{本期实际产品销售收入}}{\text{本期实际产品销售收入}} \times \left[\frac{\text{本期销售费用率} - \text{计划或上期销售费用率}}{\text{本期销售费用率}} \right]$

应收账款周转率 = 赊销收入净额 ÷ 应收账款平均余额 × 100%

存货周转率 = 销售成本 ÷ 存货平均余额 × 100%

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

财务类考核/销售及应收款管理考核/考核方法

名 称	财务类考核/销售及应收款管理考核/考核方法	编 号	数 量	版 本	
		页 次	1/3	修改状态	

1. 营销总监考核分值表

考核对象：营销总监 考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 营销各部的领导责任履行情况	25		
	(2) 营销队伍建设情况	15		
定量指标	(1) 产品销售收入计划完成率	15		
	(2) 合同任务交货率	5		
	(3) 市场占有率	5		
	(4) 销售费用率	15		
	(5) 销售费用水平升(降)速度	5		
	(6) 销售费用节约(浪费)额	2.5		
	(7) 应收账款周转率	10		
	(8) 存货周转率	2.5		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “营销各部的领导责任履行情况”：优秀 25 分，良好 20 分，一般 10 分，差 0 分。

2) “营销队伍建设情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

1) “产品销售收入计划完成率”：以计划为基数，达到计划给 10 分；每超过计划 1% 则在 10 分基础上加 1 分，15 分为上限；每低于计划 1% 则扣 1 分，扣完为止。

2) “合同任务交货率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 3 分；每超过历史最佳水平 1% 则在 3 分基础上加 1 分，5 分为上限；每低于历史最佳水平 1% 则扣 1

<p>分，扣完为止。</p> <p>3) “市场占有率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 3 分；每超过历史最佳水平 1%则在 3 分基础上加 1 分，5 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>4) “销售费用率”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 10 分；每低于历史最低水平 1%则在 10 分基础上加 1 分，15 分为上限；每超过历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	财务类考核/销售及应收	编 码		版 本	
-----	-------------	-----	--	-----	--

	款管理考核/考核方法	页次	2/3	修改状态																																																	
<p>5)“销售费用水平升(降)速度”:以历史最佳水平为基数,达到历史最佳水平给3分;比历史最佳水平多降或少升1%则在3分基础上加1分,5分为上限;比历史最佳水平少降或多升1%则扣1分,扣完为止。</p> <p>6)“销售费用节约(浪费)额”:以计划或上期为基数,达到计划或上期给2分;比计划或上期节约1%则在2分基础上加0.1分,2.5分为上限;比计划或上期浪费1%则扣0.1分,扣完为止。</p> <p>7)“应收账款周转率”:以历史最佳水平为基数,达到历史最佳水平给6分;每超过历史最佳水平1%则在5分基础上加1分,10分为上限;每低于历史最佳水平1%则扣1分,扣完为止。</p> <p>8)“存货周转率”:以历史最佳水平为基数,达到历史最佳水平给2分;每超过历史最佳水平1%则在2分基础上加0.1分,2.5分为上限;每低于历史最佳水平1%则扣0.1分,扣完为止。</p> <p>2. 营销各部门考核分值表(销售各部门及办事处通用)</p> <p>考核对象: 其他部门</p> <p>考核时间:</p> <table><tr><th>指标类别</th><th>指 标</th><th>分值</th><th>实际得分</th><th>备注</th></tr><tr><td>定性指标</td><td>各项责任完成情况</td><td>40</td><td></td><td></td></tr><tr><td rowspan="8">定量指标</td><td>(1) 产品销售收入计划完成率</td><td>15</td><td></td><td></td></tr><tr><td>(2) 合同任务交货率</td><td>5</td><td></td><td></td></tr><tr><td>(3) 市场占有率</td><td>5</td><td></td><td></td></tr><tr><td>(4) 销售费用率</td><td>15</td><td></td><td></td></tr><tr><td>(5) 销售费用水平升(降)速度</td><td>5</td><td></td><td></td></tr><tr><td>(6) 销售费用节约(浪费)额</td><td>2.5</td><td></td><td></td></tr><tr><td>(7) 应收账款周转率</td><td>10</td><td></td><td></td></tr><tr><td>(8) 存货周转率</td><td>2.5</td><td></td><td></td></tr><tr><td>合计</td><td></td><td>100</td><td></td><td></td></tr></table> <p>参考评分方法</p> <p>(1) 定性指标。“各项责任完成情况”:优秀40分,良好30分,一般15分,差0分。</p> <p>(2) 定量指标。</p> <p>1)“产品销售收入计划完成率”:以计划为基数,达到计划给10分;每超过计划1%则在10分基础上加1分,15分为上限;每低于计划1%则扣1分,扣完为止。</p>						指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	定性指标	各项责任完成情况	40			定量指标	(1) 产品销售收入计划完成率	15			(2) 合同任务交货率	5			(3) 市场占有率	5			(4) 销售费用率	15			(5) 销售费用水平升(降)速度	5			(6) 销售费用节约(浪费)额	2.5			(7) 应收账款周转率	10			(8) 存货周转率	2.5			合计		100		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注																																																	
定性指标	各项责任完成情况	40																																																			
定量指标	(1) 产品销售收入计划完成率	15																																																			
	(2) 合同任务交货率	5																																																			
	(3) 市场占有率	5																																																			
	(4) 销售费用率	15																																																			
	(5) 销售费用水平升(降)速度	5																																																			
	(6) 销售费用节约(浪费)额	2.5																																																			
	(7) 应收账款周转率	10																																																			
	(8) 存货周转率	2.5																																																			
合计		100																																																			
相关说明																																																					
编制人员		审核人员		批准人员																																																	
编制日期		审核日期		批准日期																																																	

(续)

名 称	财务类考核/销售及应收账款管理考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	3/3	修改状态	
<p>2) “合同任务交货率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 3 分；每超过历史最佳水平 1%则在 3 分基础上加 1 分，5 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>3) “市场占有率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 3 分；每超过历史最佳水平 1%则在 3 分基础上加 1 分，5 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>4) “销售费用率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 10 分；每低于历史最佳水平 1%则在 10 分基础上加 1 分，15 分为上限；每超过历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>5) “销售费用水平升（降）速度”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 3 分；比历史最佳水平多降或少升 1%则在 3 分基础上加 1 分，5 分为上限；比历史最佳水平少降或多升 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>6) “销售费用节约（浪费）额”：以计划或上期为基数，达到计划或上期给 2 分；比计划或上期节约 1%则在 2 分基础上加 0.1 分，2.5 分为上限；比计划或上期浪费 1%则扣 0.1 分，扣完为止。</p> <p>7) “应收账款周转率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 6 分；每超过历史最佳水平 1%则在 5 分基础上加 1 分，10 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>8) “存货周转率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 2 分；每超过历史最佳水平 1%则在 2 分基础上加 0.1 分，2.5 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 0.1 分，扣完为止。</p>					
3 . 财务部考核分值表					
考核对象：财务部			考核时间：		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	
定性指标	(1) 核算准确性、及时性	40			
	(2) 监督力度	20			
	(3) 报表的及时性	20			
	(4) 分析的深入性、针对性	20			
定量指标					
合计		100			
参考评分方法					
定性指标					
(1) “核算准确性、及时性”：优秀 40 分，良好 30 分，一般 15 分，差 0 分。					
(2) “监督力度”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。					
(3) “报表的及时性”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。					
(4) “分析的深入性、针对性”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	

编制日期		审核日期		批准日期	
------	--	------	--	------	--

财务类考核/投资管理考核/责任划分

名 称	财务类考核/投资管理 考核/责任划分	编 码		版 本	
		页 次	1/1	修改状态	
投资管理由财务总监负总体责任，投资、财务部门负具体责任。					
具体如下：					
<div><div>财务总监</div><div><div>投资证券部</div><div>财务部</div><div>投资工作组</div></div><div><div><div>(1) 搜集资本市场相关信息,发现可能的投资机会;</div><div>(2) 提出投资项目建议书;</div><div>(3) 负责投资执行。</div></div><div><div>(1) 审核项目建议书,作可行性分析,参与可行性评审;</div><div>(2) 结合公司资金状况,提出是否投资的意见;</div><div>(3) 审核投资项目效益,提出奖惩方案;</div><div>(4) 下达长期投资计划;</div><div>(5) 考核长期投资效果;</div><div>(6) 进行投资项目核算。</div></div><div><div>(1) 及时准确报告投资项目状况;</div><div>(2) 提高投资效益,控制风险;</div><div>(3) 开展项目日常工作。</div></div></div></div>					

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

财务类考核/投资管理考核/考核指标

名 称	财务类考核/投资管理 考核/考核指标	编 码		版 本	
		页 次	1/1	修改状态	
投资管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：					
1. 投资证券部考核指标					
定性指标					
(1) 投资项目建议的数量和质量。					
(2) 是否及时真实地上报投资收益情况。					
定量指标					
投资收益率。					
2. 财务部考核指标					
定性指标					
(1) 对项目经济效益的分析是否符合实际。					
(2) 项目管理制度是否完善。					
(3) 是否能科学、合理地安排投资支出。					
(4) 是否制定完善的有关投资核算的具体规章。					
(5) 能否及时准确地核算、监督投资。					
3. 专案投资工作组负责人					
定性指标					
(1) 是否及时准确地了解并上报相关投资信息。					
(2) 投资的风险控制。					
定量指标					
(1) 投资收益率。					
(2) 投资回报期。					
附：定量指标计算					
$\text{投资收益率}=\text{投资收益}\div\text{总投资额}\times100\%$					

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

财务类考核/投资管理考核/考核方法

名 称	财务类考核/投资管理 考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	1/2	修改状态	

1. 投资证券部考核分值表

考核对象：投资证券部

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 投资项目建议的数量和质量	25		
	(2) 是否及时真实地上报投资收益情况	15		
定量指标	投资收益率	60		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “投资项目建议的数量和质量”：优秀 25 分，良好 20 分，一般 10 分，差 0 分。

2) “是否及时真实地上报投资收益情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

“投资收益率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 50 分；每超过历史最佳水平 1%则在 50 分基础上加 1 分，60 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

2. 财务部考核分值表

考核对象：财务部考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 对项目经济效益的分析是否符合实际	20		
	(2) 项目管理制度是否完善	15		
	(3) 是否能科学地合理安排投资支出	15		
	(4) 是否有有关投资核算的具体规章	20		
	(5) 能否及时准确地核算监督投资	30		
定量指标				
合计		100		

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	财务类考核/投资管理 考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	2/2	修改状态	
参考评分方法					
定性指标					
(1)“对项目经济效益的分析是否符合实际”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。					
(2)“项目管理制度是否完善”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。					
(3)“是否能科学合理地安排投资支出”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。					
(4)“是否制定完善的有关投资核算的具体规章”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。					
(5)“能否及时准确地核算监督投资”：优秀 30 分，良好 25 分，一般 16 分，差 0 分。					
3 . 专案组考核分值表					
考核对象：专案组			考核时间：		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	
定性指标	(1) 是否及时准确地了解并上报相关投资信息	15			
	(2) 投资的风险控制	25			
定量指标	(1) 投资收益率	30			
	(2) 投资回报期	30			
合计		100			
参考评分方法					
(1) 定性指标。					
1)“是否及时准确地了解并上报相关投资信息”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。					
2)“投资的风险控制”：优秀 25 分，良好 20 分，一般 10 分，差 0 分。					
(2) 定量指标。					
1)“投资收益率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 25 分；每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。					
2)“投资回报期”：以计划为基数，达到计划水平给 25 分；比计划提前 10%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；比计划延后 10%则扣 1 分，扣完为止。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	

编制日期		审核日期		批准日期	
------	--	------	--	------	--

财务类考核/效益规划管理考核/责任划分

名 称	财务类考核/效益规划 管理考核/责任划分	编 码		版 本	
		页 次	1/1	修改状态	
<p>效益规划管理由财务总监负总体责任，财务部门负具体责任，其他相关部门对涉及效益规划的事项负责。</p> <p>具体如下：</p> <div><div><div>财务总监</div><div><div>财务部</div><div>其他部门</div></div><div><div><div>(1) 对汇总后的各部门统计资料进行分析、预测,并结合企业发展战略,制定公司发展目标;</div><div>(2) 在各部门配合下,组织各项消耗定额和费用标准的制定;</div><div>(3) 组织并编制公司预算;</div><div>(4) 对预算执行情况进行有效控制,对预算执行差异进行分析考核,确保公司盈利目标的实现;</div><div>(5) 有效地调度资金,发挥资金的最大增值潜力;</div><div>(6) 根据年度预算,制定公司税收政策;</div><div>(7) 搞好会计核算,及时、准确地反映公司经营成果;</div><div>(8) 准确、及时办理纳税申报与缴纳工作,并及时办理退税等事宜。</div></div><div><div>(1) 制定本部门预算,做好增收节支工作;</div><div>(2) 做好本部门统计工作,为定额制定提供参考资料。</div></div></div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	

编制日期		审核日期		批准日期	
------	--	------	--	------	--

财务类考核/效益规划管理考核/考核指标

名 称	财务类考核/效益规划 管理考核/责任指标	编 码		版 本	
		页 次	1/1	修改状态	
<p>效益规划管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：</p> <p>1．财务部考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 企业目标论证情况。</p> <p>(2) 预算编制情况。</p> <p>(3) 预算控制和分析情况。</p> <p>(4) 税收管理及营业处支出控制情况。</p> <p>(5) 核算情况。</p> <p>2．其他部门考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 预算编制情况。</p> <p>(2) 预算执行情况。</p> <p>(3) 统计工作情况。</p>					

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

财务类考核/效益规划管理考核/考核方法

名 称	财务类考核/效益规划 管理考核/责任方法	编 码		版 本	
		页 次	1/1	修改状态	

1. 投资证券部考核分值表

考核对象：财务部

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 企业目标论证情况	10		
	(2) 预算编制情况	15		
	(3) 预算控制和分析情况	40		
	(4) 税收管理及营业外支出控制情况	15		
	(5) 核算情况	20		
定量指标				
合计		100		

参考评分方法

定性指标。

- (1) “企业目标论证情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。
 (2) “预算编制情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。
 (3) “预算控制和分析情况”：优秀 40 分，良好 30 分，一般 15 分，差 0 分。
 (4) “税收管理及营业外支出控制情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。
 (5) “核算情况”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。

2. 其他部门考核分值表

考核对象：其他部门

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 预算编制情况	40		
	(2) 预算执行情况	40		
	(3) 统计工作情况	20		
定量指标				
合计		100		

参考评分方法

定性指标

- (1) “预算编制情况”：优秀 40 分，良好 30 分，一般 15 分，差 0 分。
 (2) “预算执行情况”：优秀 40 分，良好 30 分，一般 15 分，差 0 分。
 (3) “统计工作情况”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

财务类考核/财务报告和分析管理考核/责任划分

名 称	财务类考核/财务报告和 分析管理考核/责任划分	编 码	版 本	
		页 次	1/1	修改状态
财务报告和分析管理由财务总监负总体责任，财务部负具体责任，其他职能部门予以配合：				
<div><div><div>财务总监</div><div><div>财务部</div><div>其他部门</div></div></div><div><div><div>(1) 正确组织全公司会计核算、及时准确报出各种报表；</div><div>(2) 指导并检查内部财务报表的编制报送情况；</div><div>(3) 计算各项财务指标,并分析其完成情况；</div><div>(4) 组织公司财务分析会,并准备有关资料；</div><div>(5) 检查措施落实情况；</div><div>(6) 提出公司财务的目标值,并报总经理批准；</div><div>(7) 分析公司预算执行情况,以及目标的实现情况；</div><div>(8) 收集汇总公司各项财务指标,并存档。</div></div><div>{ 按时、保质报送本部门范围内的各种报表。</div></div></div>				
相关说明				
编制人员		审核人员	批准人员	
编制日期		审核日期	批准日期	

财务类考核/财务报告和分析管理考核/考核指标

名 称	财务类考核/财务报告和分 析管理考核/考核指标	编 码		版 本	
		页 次	1/1	修改状态	
财务报告和财务分析管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：					
1．财务部考核指标					
定性指标					
(1) 会计核算和报表编报情况。					
(2) 财务分析价值高低情况。					
(3) 财务分析会组织情况。					
2．其他部门考核指标					
定性指标					
(1) 报表编报情况。					
(2) 财务分析会召开情况。					

财务类考核/财务报告和分析管理考核/考核方法

名 称	财务类考核/财务报告和分析管理考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	1/1	修改状态	

1. 财务部考核分值表

考核对象：财务部 考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 会计核算和报表编报情况	60		
	(2) 财务分析会价值高低情况	25		
	(3) 财务分析会组织情况	15		
定量指标				
合计		100		

参考评分方法

定性指标

(1) “会计核算和报表编报情况”：优秀 60 分，良好 50 分，一般 30 分，差 0 分。

(2) “财务分析价值高低情况”：优秀 25 分，良好 20 分，一般 10 分，差 0 分。

(3) “财务分析会组织情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。

2. 其他部门考核分值表

考核对象：其他部门 考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 报表编报情况	60		
	(2) 财务分析会召开情况	40		
定量指标				
合计		100		

参考评分方法

定性指标：

(1) “报表编报情况”：优秀 60 分，良好 50 分，一般 30 分，差 0 分。

(2) “财务分析会召开情况”：优秀 40 分，良好 30 分，一般 15 分，差 0 分。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	

编制日期		审核日期		批准日期	
------	--	------	--	------	--

财务类考核/审计监察管理考核/责任划分

名 称	财务类考核/审计监察 管理考核/责任划分	编 码		版 本	
		页 次	1/1	修改状态	
<p>审计监察工作由财务总监负总体责任，审计部具体实施，其他相关部门配合。具体责任如下：</p> <div> <div> <div>财务总监</div> <div> <div>审计监察部</div> <div>财务部</div> <div>投资证券部</div> <div>其他部门</div> </div> </div> <div> <div> <div>(1) 内部审计制度的制定和执行；</div> <div>(2) 实施内部审计工作；</div> <div>(3) 配合政府审计部门和社会审计机构对公司的审计工作；</div> <div>(4) 对内部有关部门和人员的经济问题进行审查,并提出处理意见；</div> <div>(5) 对财务部、投资证券部的业务实施监督；</div> <div>(6) 宣传审计法规。</div> </div> <div> <div> <div>(1) 全力配合政府审计部门和社会审计部门对公司的审计工作；</div> <div>(2) 全力配合审计监督部的审计工作,接受其监督；</div> <div>(3) 提供审计工作所需要的真实、合法、完整的财务资料。</div> </div> <div> <div> <div>(1) 全力配合政府审计部门和社会审计部门对公司的审计工作；</div> <div>(2) 全力配合审计监督部的审计工作,接受其监督；</div> <div>(3) 提供审计工作所需要的真实、合法、完整的财务资料。</div> </div> <div> <div>配合审计监察部的工作,接受其监督检查。</div> </div> </div> </div> </div></div>					

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

财务类考核/审计监察管理考核/考核指标

名 称	财务类考核/审计监察 管理考核/考核指标	编 码		版 本	
		页 次	1/1	修改状态	
审计监察管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：					
1. 审计监察部考核指标					
定性指标					
(1) 内部审计实施情况。					
(2) 对外部审计的配合情况。					
2. 财务审计部、投资证券部、其他部门考核指标					
定性指标					
(1) 审计相关资料准备情况。					
(2) 对内部审计、外部审计的配合情况。					

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

财务类考核/审计监察管理考核/考核方法

名 称	财务类考核/审计监察 管理考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	1/1	修改状态	

1. 审计监察部考核分值表

考核对象：审计监察部

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 内部审计实施情况	70		
	(2) 对外部审计的配合情况	30		
定量指标				
合计		100		

参考评分方法

定性指标

(1) “内部审计实施情况”：优秀 70 分，良好 55 分，一般 35 分，差 0 分。

(2) “对外部审计的配合情况”：优秀 30 分，良好 25 分，一般 16 分，差 0 分。

2. 财务审计部、投资证券部、其他部门考核分值表（通用）

考核对象：财务审计部、投资证券部、其他部门

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 审计相关资料准备情况	70		
	(2) 对内部审计、外部审计的配合情况	30		
定量指标				
合计		100		

参考评分方法

定性指标

(1) “内部审计实施情况”：优秀 70 分，良好 55 分，一般 35 分，差 0 分。

(2) “对外部审计的配合情况”：优秀 30 分，良好 25 分，一般 16 分，差 0 分。

相关说明

编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

营销类考核/营销计划管理考核/责任划分

名 称	营销类考核/营销计划管理考核/责任划分	编 码		版 本	
		页 次	1/1	修改状态	
	<p>营销计划管理由营销总监负总体责任，涉及的部门包括营销系列各部和驻外办事处。具体如下：</p> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="margin-right: 10px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px 5px; writing-mode: vertical-rl; text-orientation: upright;">营 销 总 监</div> <div style="margin-left: 5px;"> <div style="border-left: 2px solid black; height: 150px; margin: 0 5px;"></div> <div style="display: flex; flex-direction: column; gap: 10px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px 5px;">销售部</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px 5px;">客户部</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px 5px;">市场部</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px 5px;">各办事处</div> </div> </div> </div> <ul style="list-style-type: none"> (1) 年、季、月度销售和回款计划拟定并实施。 (2) 将销售计划分解到各驻外办事处。 (3) 检查、考核销售计划的执行情况。 (4) 做好销售费用预算,并负责控制销售费用。 (5) 制定并实施营销队伍培训计划。 (6) 制定营销人力资源规划,报人力资源部批准和实施。 (7) 部门工作规划。 (8) 其他相关责任。 (1) 围绕销售计划,制定并实施客户开发计划。 (2) 制定并实施客户管理计划。 (3) 制定并实施客户调查与访问计划。 (4) 制定并实施部门工作规划。 (5) 制定并实施客户开发与管理费用预算。 (6) 检查各驻外办事处客户管理相关计划的执行情况。 (7) 部门工作计划。 (8) 其他相关责任。 (1) 围绕公司销售目标拟定并实施市场开发计划。 (2) 制定并实施市场分析和调查计划。 (3) 制定并实施品牌推广计划。 (4) 制定并实施促销和形象宣传计划。 (5) 制定并会同营销中心其他部门实施市场扩张计划。 (6) 检查各办事处执行相关计划的情况。 (7) 部门工作规划。 (8) 部门费用预算及控制。 (9) 其他相关责任。 (1) 围绕公司销售和回款计划制定并实施区域销售计划和回款计划。 (2) 围绕公司相关计划制定并实施区域市场推广、品牌宣传、促销、客户开发等计划。 (3) 制定办事处人力资源计划。 (4) 制定办事处费用预算。 (5) 办事处工作规划。 (6) 其他相关责任。 </div>				

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

财务类考核/营销计划管理考核/考核指标

名 称	营销类考核/营销计划 管理考核/考核指标	编 码		版 本	
		页 次	1/2	修改状态	

营销计划管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：

1. 销售部考核指标

定性指标

- (1) 年、季、月销售和回款计划拟定及执行情况。
- (2) 销售计划分解的合理程度。
- (3) 检查、考核销售计划的执行力度。
- (4) 销售费用预算编报和执行情况。
- (5) 其他计划的拟定和执行情况。

定量指标

- (1) 当月（或半年、年）销售计划偏差率。

$$\text{销售计划偏差率} = \text{实际销售} \div \text{计划销售} \times 100\%$$

- (2) 当月（或半年、年）回款计划偏差率。

$$\text{回款计划偏差率} = \text{实际回款} \div \text{计划回款} \times 100\%$$

2. 客户部考核指标

定性指标

- (1) 客户开发计划拟定和实施情况。
- (2) 客户管理计划拟定和实施情况。
- (3) 客户调查与访问计划拟定和实施情况。
- (4) 费用预算编报和执行情况。
- (5) 计划检查力度。

定量指标

- 当月（或半年、年）客户开发计划偏差率。

$$\text{客户开发计划偏差率} = \text{实际开发客户数} \div \text{计划开发数} \times 100\%$$

3. 市场部考核指标

定性指标

- (1) 市场开发计划拟定和实施情况。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	营销类考核/营销计划 管理考核/考核指标	编 码		版 本	
		页 次	2/2	修改状态	
<p>(2) 市场分析和调查计划拟定和实施情况。</p> <p>(3) 品牌推广计划拟定和实施情况。</p> <p>(4) 促销和形象宣传计划拟定和实施情况。</p> <p>(5) 各办事处执行相关计划的检查力度。</p> <p>(6) 费用预算编报和执行情况。</p> <p>定量指标</p> <p>当月（或半年、年）市场开发计划偏差率。</p> $\text{市场开发计划偏差率} = \text{实际市场占有率} \div \text{计划市场占有率} \times 100\%$ <p>4. 各办事处考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 所负责的区域销售计划和回款计划的拟定及实施情况。</p> <p>(2) 所负责的区域市场推广、品牌宣传、促销、客户开发、人力资源等计划拟定和实施情况。</p> <p>(3) 办事处费用预算编报和执行情况。</p> <p>定量指标</p> <p>(1) 当月（或半年、年）办事处销售计划偏差率。</p> $\text{销售计划偏差率} = \text{实际销售} \div \text{计划销售} \times 100\%$ <p>(2) 当月（或半年、年）办事处回款计划偏差率。</p> $\text{回款计划偏差率} = \text{实际回款} \div \text{计划回款} \times 100\%$ <p>(3) 当月（或半年、年）办事处客户开发计划偏差率。</p> $\text{客户开发计划偏差率} = \text{实际开发客户数目} \div \text{计划数目} \times 100\%$ <p>(4) 当月（或半年、年）办事处市场开发计划偏差率。</p> $\text{市场开发计划偏差率} = \text{实际开发占有率} \div \text{计划市场占有率} \times 100\%$					
相关说明					

编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

营销类考核/营销计划管理考核/考核方法

名 称	营销类考核/营销计划 管理考核/考核方法	编 码 页 次	1/4	版 本 修改状态	
1. 销售部考核分值表					
考核对象：销售部			考核时间：		
指标	指 标	分值	实际	备注	
定性 指标	(1) 年、季、月销售和回款计划拟定及执行情况	15			
	(2) 销售计划分解的合理程度	10			
	(3) 检查、考核销售计划的执行力度	5			
	(4) 销售费用预算编报和执行情况	5			
	(5) 其他计划的拟定和执行情况	5			
定量 指标	(1) 当月 (或半年、年) 销售计划偏差率	30			
	(2) 当月 (或半年、年) 回款计划偏差率	30			
合计		100			
参考评分方法					
(1) 定性指标。					
1) “年、季、月销售和回款计划拟定及执行情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。					
2) “销售计划分解的合理程度”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。					
3) “检查、考核销售计划的执行力度”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
4) “销售费用预算编报和执行情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
5) “其他计划的拟定和执行情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
(2) 定量指标。					
1) “当月 (或半年、年) 销售计划偏差率”：以计划数为基数，达到计划水平给 25 分；每超过计划水平 1%则在 25 分的基础上加 1 分，30 分为上限；每低于计划水平 1%则扣 1 分，扣完为止。					
相关说明					

编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	营销类考核/营销计划 管理考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	2/4	修改状态	
2) “当月（或半年、年）回款计划偏差率”：以计划数为基数，达到计划水平给 25 分；每超过计划水平 1%则在 25 分的基础上加 1 分，30 分为上限；每低于计划水平 1%则扣 1 分，扣完为止。					
2. 客户部考核分值表					
考核对象：客户部				考核时间：	
指标类别	指 标		分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 客户开发计划拟定和实施情况		15		
	(2) 客户管理计划拟定和实施情况		10		
	(3) 客户调查与访问计划拟定和实施情况		10		
	(4) 费用预算编报和执行情况		5		
	(5) 计划检查力度		5		
定量指标	当月（或半年、年）客户开发计划偏差率		60		
合计			100		
参考评分方法					
(1) 定性指标。					
1) “客户开发计划拟定和实施情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。					
2) “客户管理计划拟定和实施情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。					
3) “客户调查与访问计划拟定和实施情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。					
4) “费用预算编报和执行情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
5) “计划检查力度”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
(2) 定量指标。					
“当月（或半年、年）客户开发计划偏差率”：以计划水平为基数，达到计划水平给 50 分；每超过计划水平 1%则在 50 分的基础上加 1 分，60 分为上限；每低于计划水平 1%则扣 1 分，扣完为止。					

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	营销类考核/营销计划 管理考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	3/4	修改状态	
3 . 市场部考核分值表					
考核对象：市场部			考核时间：		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	
定性 指标	(1) 市场开发计划拟定和实际情况	15			
	(2) 市场分析和调查计划拟定和实施情况	5			
	(3) 品牌推广计划拟定和实施情况	5			
	(4) 促销和形象宣传计划拟定和实施情况	5			
	(5) 各办事处执行相关计划的检查力度	5			
	(6) 费用预算编报和执行情况	5			
定量 指标	当月（或半年、年）市场开发计划偏差率	60			
合计		100			
参考评分方法					
(1) 定性指标。					
1) “市场开发计划拟定和实施情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。					
2) “市场分析和调查计划拟定和实施情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
3) “品牌推广计划拟定和实施情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
4) “促销和形象宣传计划拟定和实施情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
5) “各办事处执行相关计划的检查力度”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
6) “费用预算编报和执行情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
(2) 定量指标。					
“当月（或半年、年）市场开发计划偏差率”：以计划水平为基数，达到计划水平给 50					

<p>分；每超过计划水平 1%则在 50 分的基础上加 1 分，60 分为上限；每低于计划水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>4 . 各办事处考核分值表</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	营销类考核/营销计划 管理考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	4/4	修改状态	

考核对象:		考核时间:		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1)所负责的区域内销售计划和回款计划的拟定及实施情况	20		
	(2)所负责的区域内市场推广、品牌宣传、促销、客户开发、人力资源等计划拟定和实施情况	15		
	(3) 办事处费用预算编报和执行情况	5		
定量指标	(1) 当月（或半年、年）办事处销售计划偏差率	60		
	(2) 当月（或半年、年）办事处回款计划偏差率			
	(3) 当月（或半年、年）办事处客户开发计划偏差率			
	(4) 当月（或半年、年）办事处市场开发计划偏差率			
合计		100		
<p>参考评分方法</p> <p>(1) 定性指标。</p> <p>1)“所负责的区域内销售计划和回款计划的拟定及实施情况”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。</p> <p>2)“所负责的区域内市场推广、品牌宣传、促销、客户开发、人力资源等计划拟定和实施情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。</p> <p>3)“办事处费用预算编报和执行情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。</p> <p>(2) 定量指标。</p> <p>1)“当月（半年，年）办事处销售计划偏差率”：以计划水平为基数，达到计划水平给 10 分；每超过计划水平 1%则在 10 分的基础上加 1 分，15 分为上限；每低于计划水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>2)“当月（或半年、年）办事处回款计划偏差率”：以计划水平为基数，达到计划水平给 10 分；每超过计划水平 1%则在 10 分的基础上加 1 分，15 分为上限；每低于计划水平</p>				

1%则扣 1 分，扣完为止。

3)“当月（或半年、年）办事处客户开发计划偏差率”：以计划水平为基数，达到计划水平给 10 分；每超过计划水平 1%则在 10 分的基础上加 1 分，15 分为上限；每低于计划水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

4)“当月（或半年、年）办事处市场开发计划偏差率”：以计划水平为基数，达到计划水平给 10 分；每超过计划水平 1%则在 10 分的基础上加 1 分，15 分为上限；每低于计划水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

营销类考核/市场管理考核/责任划分

名 称	营销类考核/市场管理	编 码		版 本	
-----	------------	-----	--	-----	--

	考核/责任划分	页次	1/1	修改状态	
市场管理由营销总监负总体责任，具体责任以市场部为主，同时涉及到营销中心其他部门，具体责任如下：					
营销总监	市场部	(1)	市场定位与市场细分。		
		(2)	实施市场分析,收集并加工处理市场信息。		
		(3)	组建和完善营销信息系统,建立并维护信息库。		
		(4)	现有市场和新产品市场调查。		
		(5)	未来市场分析,现有市场发展方向研究。		
		(6)	制定市场企划方案,指导其他部门实施。		
		(7)	检查市场企划方案执行情况。		
		(8)	其他相关责任。		
	销售部	(1)	收集市场信息,并及时反馈给市场部。		
		(2)	参与论证市场部的研究成果。		
		(3)	实施市场部制定并经批准的市场企划方案,并接受市场部的检查。		
		(4)	其他相关责任。		
	客户部	(1)	收集市场信息,并及时反馈给市场部。		
		(2)	参与论证市场部的研究成果。		
		(3)	实施市场部制定并经批准的市场企划方案,并接受市场部的检查。		
		(4)	其他相关责任。		
各办事处	(1)	收集市场信息,并及时反馈给市场部。			
	(2)	参与论证市场部的研究成果。			
	(3)	实施市场部制定并经批准的市场企划方案,并接受市场部的检查。			
	(4)	其他相关责任。			
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

营销类考核/市场管理考核/考核指标

名称	营销类考核/市场管理	编 码		版 本	
----	------------	-----	--	-----	--

	考核/考核指标	页次	1/2	修改状态	
<p>市场管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：</p> <p>1．市场部考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 市场定位与市场细分情况。</p> <p>(2) 市场分析情况。</p> <p>(3) 营销信息系统管理情况。</p> <p>(4) 市场调查情况。</p> <p>(5) 未来市场分析情况。</p> <p>(6) 市场企划针对性、可操作性。</p> <p>(7) 检查市场企划方案执行情况的力度。</p> <p>定量指标</p> <p>当月（半年，年）市场占有率增减率。</p> $\text{市场占有率增减率} = (\text{期末占有率} - \text{期初占有率}) \div \text{期初占有率} \times 100\%$ <p>2．销售部考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 市场信息收集情况。</p> <p>(2) 实施市场部制定并经批准的市场企划方案效果情况。</p> <p>定量指标</p> <p>当月（半年，年）市场占有率增减率。</p>					

市场占有率增减率=（期末占有率－期初占有率）÷期初占有率×100%

3. 客户部考核指标

定性指标

(1) 市场信息收集情况。

(2) 实施市场部制定并经批准的市场企划方案效果情况。

定量指标

当月（或半年、年）市场占有率增减率。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	营销类考核/市场管理 考核/考核指标	编 码		版 本	
		页 次	1/2	修改状态	

市场占有率增减率=（期末占有率一期初占有率）÷期初占有率×100%

4. 各办事处考核指标

定性指标

(1) 市场信息收集情况。

(2) 实施市场部制定并经批准的市场企划方案效果情况。

定量指标

当月（或半年、年）市场占有率增减率。

市场占有率增减率=（期末占有率一期初占有率）÷期初占有率×100%

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

营销类考核/市场管理考核/考核方法

名 称	财务类考核/期间费用	编 码		版 本	
-----	------------	-----	--	-----	--

<p>“当月（半年，年）市场占有率增减率”：以期初水平为基数，达到历史最佳水平给 50 分；在期初水平上每增 0.5%则在 50 分的基础上加 1 分，60 分为上限；每减 0.5%则扣 1 分，扣完为止。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

（续）

名 称	财务类考核/期间费用	编 码		版 本	
	管理考核/考核指标	页 次	2/3	修改状态	

2. 销售部考核分值表

考核对象：市场部

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 市场信息收集情况	20		
	(2) 实施市场部制定并经批准的市场企划方案效果情况	20		
定量指标	当月(或半年、年)市场占有率增减率	60		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “市场信息收集情况”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。

2) “实施市场部制定并经批准的市场企划方案效果情况”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。

(2) 定量指标。“当月(或半年、年)市场占有率增减率”：以期初水平为基数，达到期初给 50 分；在期初水平上每增 0.5%则在 50 分的基础上加 1 分，60 分为上限；每减 0.5%则扣 1 分，扣完为止。

3. 客户部考核分值表

考核对象：市场部

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 市场信息收集情况	20		
	(2) 实施市场部制定并经批准的市场企划方案效果情况	20		
定量指标	当月(或半年、年)市场占有率增减率	60		

合计		100		
相关说明				
编制人员		审核人员		批准人员
编制日期		审核日期		批准日期

(续)

名 称	财务类考核/期间费用	编 码		版 本	
-----	------------	-----	--	-----	--

	管理考核/考核指标	页次	3/3	修改状态	
--	-----------	----	-----	------	--

参考评分方法

(1) 定性指标

1) “市场信息收集情况”: 优秀 20 分, 良好 15 分, 一般 8 分, 差 0 分。

2) “实施市场部制定并经批准的市场企划方案效果情况”: 优秀 20 分, 良好 15 分, 一般 8 分, 差 0 分。

(2) 定量指标。“当月(半年、年)市场占有率增减率”: 以期初水平为基数, 达到期初给 50 分; 在期初水平上每增 0.5% 则在 50 分的基础上加 1 分, 60 分为上限; 每减 0.5% 则扣 1 分, 扣完为止。

4. 各办事处考核分值表

考核对象: 各办事处

考核时间:

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 市场信息收集情况	20		
	(2) 实施市场部制定并经批准的市场企划方案效果情况	20		
定量指标	当月(或半年、年)市场占有率增减率	60		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “市场信息收集情况”: 优秀 20 分, 良好 15 分, 一般 8 分, 差 0 分。

2) “实施市场部制定并经批准的市场企划方案效果情况”: 优秀 20 分, 良好 15 分, 一般 8 分, 差 0 分。

<p>(2) 定量指标。“当月（半年、年）市场占有率增减率”：以期初水平为基数，达到期初给 50 分；在期初水平上每增 0.5%则在 50 分的基础上加 1 分，60 分为上限；每减 0.5%则扣 1 分，扣完为止。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

营销类考核/销售管理考核/责任划分

名 称	财务类考核/期间费用	编 码		版 本	
-----	------------	-----	--	-----	--

	管理考核/考核方法	页次	1/1	修改状态	
<p>销售管理由营销总监负总体责任，具体责任以销售部为主，同时涉及到营销中心其他部门。具体责任如下：</p> <div> <div>营销总监</div> <div> <div>销售部</div> <div>市场部</div> <div>客户部</div> <div>各办事处</div> </div> <div> <p>(1) 做好销售物流管理,包括订货、发货、退货、移库等管理。</p> <p>(2) 销售合同管理。</p> <p>(3) 做好销售奖金预算、费用控制、货款回收管理与考核。</p> <p>(4) 营销通路日常管理。</p> <p>(5) 销售业绩管理、分析与考核。</p> <p>(6) 实施营销企划案。</p> <p>(7) 其他相关责任。</p> <p>(1) 营销企划。</p> <p>(2) 营销通路设计与改进。</p> <p>(3) 协助销售部搞好销售管理。</p> <p>(1) 客户信用管理。</p> <p>(2) 实施营销企划案。</p> <p>(3) 协助销售部做好销售管理。</p> <p>(1) 实施公司营销政策,努力实现销售目标,提高销售业绩。</p> <p>(2) 实施营销企划案,并接受市场部检查。</p> <p>(3) 定期编制报表、分析业绩。</p> <p>(4) 管理和激励业务人员。</p> <p>(5) 销售费用控制。</p> <p>(6) 其他相关责任。</p> </div> </div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

营销类考核/销售管理考核/考核指标

名 称	财务类考核/期间费用 管理考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	1/2	修改状态	
销售管理考核指标是与责任划分相对应的，具体责任如下：					
1. 销售部考核指标					
定性指标					
(1) 物流管理情况。					
(2) 销售合同管理情况。					
(3) 销售奖金预算、费用控制、货款回收管理与考核情况。					
(4) 营销通路日常管理情况。					
(5) 销售业绩管理、分析与考核情况。					
(6) 应收账款账龄长短情况及坏账控制情况。					
定量指标					
(1) 当月应收账款周转率。					
<div>应收账款周转率=销售收入÷平均应收账款×100%</div>					
(2) 当月存货周转率。					
<div>存货周转率=销售成本÷平均存货×100%</div>					
(3) 当月销售净利率。					
<div>销售净利率=净利率÷销售收入×100%</div>					

(4) 当月销售目标完成率。

销售目标完成率= (当月销售净额-当月目标销售净额) ÷ 当月目标销售净额 × 100%

(5) 当月销售增长率。

销售增长率= (当月销售净额-上月销售净额) ÷ 上月销售净额 × 100%

(6) 当月销售回款增长率。

销售回款增长率= (当月销售回款-上月销售回款) ÷ 上月销售回款 × 100%

(7) 当月销售费用增长率。

销售费用增长率= (当月销售费用-上月销售费用) ÷ 上月销售费用 × 100%

2. 市场部考核指标

定性指标

(1) 营销企划及企划实施检查情况。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	财务类考核/期间费用	编 码		版 本	
-----	------------	-----	--	-----	--

	管理考核/考核方法	页次	2/2	修改状态	
<p>(2) 营销通路设计与改进情况。</p> <p>3. 客户部考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 客户信用管理情况。</p> <p>(2) 坏账控制情况。</p> <p>4. 各办事处考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 营销政策实施情况。</p> <p>(2) 营销企划案实施情况。</p> <p>(3) 报表和业绩分析情况。</p> <p>(4) 业务员管理情况。</p> <p>定量指标</p> <p>(1) 当月办事处应收账款周转率。</p> $\text{应收账款周转率} = \text{销售收入} \div \text{平均应收账款} \times 100\%$ <p>(2) 当月办事处存货周转率。</p> $\text{存货周转率} = \text{销售成本} \div \text{平均存货} \times 100\%$ <p>(3) 当月办事处销售净利率。</p> $\text{销售净利率} = \text{净利率} \div \text{销售收入} \times 100\%$ <p>(4) 当月办事处销售目标完成率。</p> $\text{销售目标完成率} = (\text{当月实际销售净额} - \text{当月目标销售净额}) \div \text{当月目标销售净额} \times 100\%$ <p>(5) 当月办事处销售增长率。</p> $\text{销售增长率} = (\text{当月销售净额} - \text{上月销售净额}) \div \text{上月销售净额} \times 100\%$ <p>(6) 当月办事处销售回款增长率。</p>					

<p>销售回款增长率=（当月销售回款－上月销售回款）÷上月销售回款×100%</p> <p>（7）当月办事处销售费用增长率。</p> <p>销售费用增长率=（当月销售费用－上月销售费用）÷上月销售费用×100%</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

营销类考核/销售管理考核/考核方法

名 称	营销类考核/销售管理 考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	1/4	修改状态	

1. 销售部考核分值表

考核对象:销售部考核时间:

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 物流管理情况	5		
	(2) 销售合同管理情况	5		
	(3) 销售资金预算、费用控制、货款回收管理与考核情况	10		
	(4) 营销通路日常管理情况	2		
	(5) 销售业绩管理、分析与考核情况	5		
	(6) 应收账款账龄长短情况及坏账控制情况	3		
定量指标	(1) 当月应收账款周转率	10		
	(2) 当月存货周转率	10		
	(3) 当月销售净利率	10		
	(4) 当月销售目标完成率	10		
	(5) 当月销售增长率	10		
	(6) 当月销售回款增长率	10		
	(7) 当月销售费用增长率	10		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1)“物流管理情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。

2)“销售合同管理情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。

3)“销售资金预算、费用控制、货款回收管理与考核情况”: 优秀 10 分, 良好 6 分, 一般 2 分, 差 0 分。

4)“营销通路日常管理情况”: 优秀 2 分, 良好 1 分, 一般 0.5 分, 差 0 分。

5)“销售业绩管理、分析与考核情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。

6)“应收账款账龄长短情况及坏账控制情况”: 优秀 3 分, 良好 2 分, 一般 1 分, 差

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	营销类考核/销售管理	编 码		版 本	
	考核/考核方法	页 次	2/4	修改状态	

(2) 定量指标。

1) “当月应收账款周转率”: 以历史最佳水平为基数, 达到历史最佳水平给 6 分; 每超过历史最佳水平 1%则在 6 分的基础上加 1 分, 10 分为上限; 每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。

2) “当月存货周转率”: 以历史最佳水平为基数, 达到历史最佳水平给 6 分; 每超过历史最佳水平 1%则在 6 分的基础上加 1 分, 10 分为上限; 每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。

3) “当月销售净利率”: 以历史最佳水平为基数, 达到历史最佳水平给 6 分; 每超过历史最佳水平 1%则在 6 分的基础上加 1 分, 10 分为上限; 每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。

4) “当月销售目标完成率”: 以目标为基数, 达到目标水平给 6 分; 每超过目标 1%则在 6 分的基础上加 1 分, 10 分为上限; 每低于目标 1%则扣 1 分, 扣完为止。

5) “当月销售增长率”: 以期初水平为基数, 达到期初水平给 6 分; 每超过期初水平 1%则在 6 分的基础上加 1 分, 10 分为上限; 每低于期初水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。

6) “当月销售回款增长率”: 以期初水平为基数, 达到期初水平给 6 分; 每超过期初水平 1%则在 6 分的基础上加 1 分, 10 分为上限; 每低于期初水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。

7) “当月销售费用增长率”: 以期初水平为基数, 达到期初水平给 6 分; 每低于期初水平 1%则在 6 分的基础上加 1 分, 10 分为上限; 每高于期初水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。

2. 市场部考核分值表

考核对象:销售部考核时间:

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 营销企划及企划实施检查情况	60		
	(2) 营销通路设计与改进情况	40		
定量指标				
合计		100		

参考评分方法

定性指标

(1) “营销企划及企划实施检查情况”: 优秀 60 分, 良好 50 分, 一般 30 分, 差 0 分。

(2) “营销通路设计与改进情况”: 优秀 40 分, 良好 30 分, 一般 15 分, 差 0 分。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	营销类考核/销售管理		编 码		版 本	
	考核/考核方法		页 次	3/4	修改状态	

3. 客户部考核分值表

考核对象:销售部 考核时间:

指标类别类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性 指标	(1) 客户信用管理情况	60		
	(2) 坏账控制情况	40		
定量指标				
合计		100		

参考评分方法

定性指标

(1) “客户信用管理情况”: 优秀 60 分, 良好 50 分, 一般 30 分, 差 0 分。

(2) “坏账控制情况”: 优秀 40 分, 良好 30 分, 一般 15 分, 差 0 分。

4. 各办事处考核分值表

考核对象:各办事处 考核时间:

指示	指 标	分值	实际	备注
定性 指标	(1) 营销政策实施情况	5		
	(2) 营销企划实施情况	5		
	(3) 报表和业绩分析情况	10		
	(4) 业务员管理情况	10		
定量 指标	(1) 当月办事处应收账款周转率	10		
	(2) 当月办事处存货周转率	10		
	(3) 当月办事处销售净利率	10		
	(4) 当月办事处销售目标完成率	10		
	(5) 当月办事处销售增长率	10		
	(6) 当月办事处销售回款增长率	10		
	(7) 当月办事处销售费用增长率	10		
合计		100		

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	营销类考核/销售管理	编 码		版 本	
	考核/考核方法	页 次	4/4	修改状态	
<p>参考评分方法</p> <p>(1) 定性指标。</p> <p>1) “营销政策实施情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p> <p>2) “营销企划案实施情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p> <p>3) “报表和业绩分析情况”: 优秀 10 分, 良好 6 分, 一般 2 分, 差 0 分。</p> <p>4) “业务员管理情况”: 优秀 10 分, 良好 6 分, 一般 2 分, 差 0 分。</p> <p>(2) 定量指标。</p> <p>1) “当月办事处应收账款周转率”: 以历史最佳水平为基数, 达到历史最佳水平给 6 分; 每超过历史最佳水平 1%则在 6 分基础上加 1 分, 10 分为上限; 每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。</p> <p>2) “当月办事处存货周转率”: 以历史最佳水平为基数, 达到历史最佳水平给 6 分, 每超过历史最佳水平 1%则在 6 分基础上加 1 分, 10 分为上限; 每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。</p> <p>3) “当月办事处销售净利率”: 以历史最佳水平为基数, 达到历史最佳水平给 6 分, 每超过历史最佳水平 1%则在 6 分基础上加 1 分, 10 分为上限; 每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。</p> <p>4) “当月办事处销售目标完成率”: 以目标为基数, 达到目标给 6 分, 每超过目标 1%则在 6 分基础上加 1 分, 10 分为上限; 每低于目标 1%则扣 1 分, 扣完为止。</p> <p>5) “当月办事处销售增长率”: 以期初水平为基数, 达到期初水平给 6 分, 每超过期初水平 1%则在 6 分基础上加 1 分, 10 分为上限; 每低于期初水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。</p> <p>6) “当月办事处销售回款增长率”: 以期初水平为基数, 达到期初水平给 6 分, 每超过期初水平 1%则在 6 分基础上加 1 分, 10 分为上限; 每低于期初水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。</p> <p>7) “当月办事处销售费用增长率”: 以期初水平为基数, 达到期初水平给 6 分, 每低于期初水平 1%则在 6 分基础上加 1 分, 10 分为上限; 每高于 期初水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

营销类考核/客户管理考核/责任划分

名 称	营销类考核/客户管理	编 码	版 本	
	考核/表任划分	页 次	1/1	修改状态
<div>客户管理由营销总监负总体责任，具体责任以客户部为主，同时涉及到营销中心其他部门。具体如下：</div> <div><div><div>营销总监</div><div><div>客户部</div><div>市场部</div><div>销售部</div><div>各办事处</div></div><div><div><div>(1) 负责公司客户调查。</div><div>(2) 负责公司客户开发。</div><div>(3) 实施客户开发企划案。</div><div>(4) 客户信息库建立和维护。</div><div>(5) 客户业绩管理与考核。</div><div>(6) 客户信用管理。</div><div>(7) 服务方案制定和实施。</div><div>(8) 客户投诉处理。</div></div><div><div><div>(1) 客户开发企划。</div><div>(2) 参与客户管理。</div><div>(3) 参与客户投资处理。</div><div>(4) 协助维护客户投资处理。</div></div></div><div><div><div>(1) 做好客户售前和售中服务。</div><div>(2) 参与客户投诉处理。</div><div>(3) 参与客户信息收集。</div></div></div><div><div><div>(1) 负责区域内客户调查。</div><div>(2) 负责区域内客户开发。</div><div>(3) 实施客户开发企划案。</div><div>(4) 办事处客户信息库建立和维护。</div><div>(5) 区域内客户业绩管理与考核。</div><div>(6) 区域内客户信用管理。</div><div>(7) 区域内客户投诉处理。</div></div></div></div></div></div>				
相关说明				
编制人员		审核人员		批准人员
编制日期		审核日期		批准日期

营销类考核/客户管理考核/考核指标

名 称	营销类考核/客户管理	编 码		版 本	
	考核指标	页 次	1/2	修改状态	
客户管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：					
1. 客户部考核指标					
定性指标					
(1) 公司客户调查情况。					
(2) 公司客户开发情况。					
(3) 实施客户开发企划案情况。					
(4) 客户信息库建立和维护情况。					
(5) 客户业绩管理与考核情况。					
(6) 客户信用管理情况。					
(7) 服务方案制定和实施情况。					
(8) 客户投诉处理情况。					
定量指标					
(1) 当月公司客户流失率。					
当月客户流失率=流失客户个数÷原客户总数×100%					
(2) 当月公司客户增长率。					
当月公司客户增长率=（月末客户数目-月初客户数目）÷月初客户数目×100%					
(3) 当月客户投诉处理满意率。					
当月客户投诉处理满意率=满意案件数目÷投诉案件总数目×100%					
2. 市场部考核指标					
定性指标					
(1) 客户开发企划情况。					
(2) 参与客户管理情况。					
(3) 参与客户投诉处理情况。					
(4) 协助维护客户信息库情况。					
3. 销售部考核指标					
定性指标					
(1) 做好客户售前服务和售中服务情况。					
(2) 参与客户投诉处理情况。					
(3) 参与客户信息收集情况。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	营销类考核/客户管理 考核指标	编 码		版 本	
		页 次	1/2	修改状态	
<div>4. 各办事处考核指标</div> <div>定性指标</div> <div>(1) 区域内客户调查情况。</div> <div>(2) 区域内客户开发情况。</div> <div>(3) 实施客户开发企划案情况。</div> <div>(4) 办事处客户信息库建立和维护情况。</div> <div>(5) 区域内客户业绩管理与考核情况。</div> <div>(6) 区域内客户信用管理情况。</div> <div>(7) 区域内客户投诉处理情况。</div> <div>定量指标</div> <div>(1) 当月办事处客户流失率。</div> <div>当月客户流失率=流失客户个数÷原客户总数×100%</div> <div>(2) 当月办事处客户增长率。</div> <div>当月客户增长率=(月末客户数目-月初客户数目)÷月初客户数目×100%</div> <div>(3) 当月办事处客户投诉处理满意率。</div> <div>当月客户投诉处理满意率=满意案件数目÷投诉案件总数目×100%</div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

营销类考核/客户管理考核/考核方法

名 称	营销类考核/客户管理	编 码		版 本	
	考核/考核方法	页 次	1/4	修改状态	
1. 销售部考核分值表					
考核对象:客户部			考核时间:		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	
定性指标	(1) 公司客户调查情况	5			
	(2) 公司客户开发情况	5			
	(3) 实施客户开发企划案情况	5			
	(4) 客户信息库建立和维护情况	5			
	(5) 客户业绩管理与考核情况	5			
	(6) 客户信用管理情况	5			
	(7) 服务方案制定和实施情况	5			
	(8) 客户投诉处理情况	5			
定量指标	(1) 当月公司客户流失率	20			
	(2) 当月公司客户增长率	20			
	(3) 当月客户投诉处理满意率	20			
合计		100			
参考评分方法					
(1) 定性指标。					
1 “公司客户调查情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。					
2 “公司客户开发情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。					
3 “实施客户开发企划案情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。					
4 “客户信息库建立和维护情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。					
5 “客户业绩管理与考核情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。					
6 “客户信用管理情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。					

7)“服务方案制定和实施情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。

8)“客户投诉处理情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。

(2) 定量指标。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	营销类考核/客户管理 考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	2/4	修改状态	

- 1) “当月公司客户流失率”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 15 分；每低于历史最低水平 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每高于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。
- 2) “当月公司客户增长率”：以上月末水平为基数，达到上月末水平给 15 分；每超过上月末水平 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每低于上月末水平 1%则扣 1 分，扣完为止。
- 3) “当月客户投诉处理满意率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 15 分；每超过历史最佳水平 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

2. 市场部考核分值表

考核对象:市场部

考核时间:

指标	指 标	分值	实际	备注
定性 指标	(1) 客户开发企划情况	60		
	(2) 参与客户管理情况	20		
	(3) 参与客户投诉处理情况	10		
	(4) 协助维护客户信息库情况	10		
定量 指标				
合计		100		

参考评分方法

定性指标

- (1) “客户开发企划情况”：优秀 60 分，良好 50 分，一般 30 分，差 0 分。
- (2) “参与客户管理情况”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。
- (3) “参与客户投诉处理情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。
- (4) “协助维护客户信息库情况”：优秀 10 分，良好 6，一般 2 分，差 0 分。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	营销类考核/客户管理	编 码		版 本	
	考核/考核方法	页 次	3/4	修改状态	

3. 销售部考核分值表

考核对象:销售部

考核时间:

指标	指 标	分值	实际	备注
定性 指标	(1) 做好客户售前服务和售中服务情况	60		
	(2) 参与客户投诉处理情况	20		
	(3) 参与客户信息收集情况	20		
定量指标				
合计		100		

参考评分方法

定性指标

(1) “做好客户售前服务和售中服务情况”: 优秀 60 分, 良好 50 分, 一般 30 分, 差 0 分。

(2) “参与客户投诉处理情况”: 优秀 20 分, 良好 15 分, 一般 8 分, 差 0 分。

(3) “参与客户信息收集情况”: 优秀 20 分, 良好 15 分, 一般 8 分, 差 0 分。

4. 各办事处考核分值表

考核对象:各办事处

考核时间:

指标	指 标	分值	实际	备注
定性 指标	(1) 负责区域内客户调查情况	50		
	(2) 负责区域内客户开发情况	10		
	(3) 实施客户开发企划案情况	5		
	(4) 办事处客户信息库建立和维护情况	5		
	(5) 区域内客户业绩管理与考核情况	5		
	(6) 区域内客户信用管理情况	5		
	(7) 区域内客户投诉处理情况	5		
定量 指标	(1) 当月办事处客户流失率	20		
	(2) 当月办事处客户增长率	20		
	(3) 当月办事处客户投诉处理满意率	20		
合计		100		

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	营销类考核/客户管理	编 码		版 本	
	考核/考核方法	页 次	4/4	修改状态	

考核评分方法

(1) 定性指标。

- 1) “负责区域内客户调查情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。
- 2) “负责区域内客户开发情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。
- 3) “实施客户开发企划案情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。
- 4) “办事处客户信息库建立和维护情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。
- 5) “区域内客户业绩管理与考核情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。
- 6) “区域内客户信用管理情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。
- 7) “区域内客户投诉处理情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

1) “当月办事处客户流失率”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 15 分；每低于历史最低水平 1%则在 15 分的基础上加 1 分，20 分为上限；每高于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

2) “当月办事处客户增长率”：以上月末水平为基数，达到上月末水平给 15 分；每超过上月末水平 1%则在 15 分的基础上加 1 分，20 分为上限；每低于上月末水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

3) “当月办事处客户投诉处理满意率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 15 分；每超过历史最佳水平 1%则在 15 分的基础上加 1 分，20 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

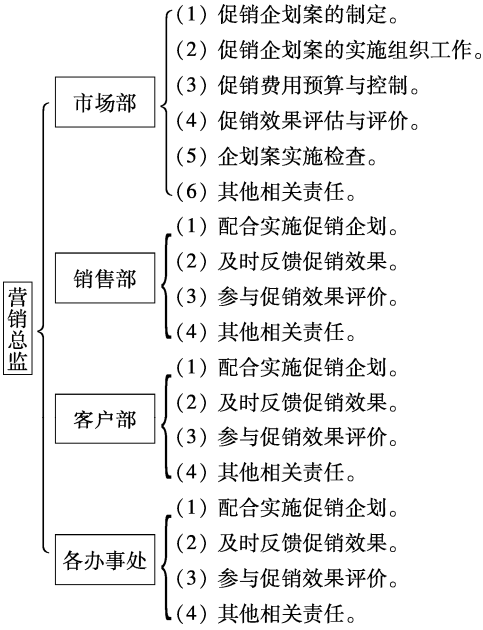
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

营销类考核/促销管理考核/责任划分

名 称	营销类考核/促销管理 考核/责任划分	编 码		版 本	
		页 次	1/1	修改状态	

促销管理由营销总监负总体责任，具体责任以市场部和销售部为主，同时涉及到营销中心其他部门及各办事处。

具体如下：



相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

营销类考核/促销管理考核/考核指标

名 称	营销类考核/促销管理 考核/考核指标	编 码		版 本	
		页 次	1/2	修改状态	

促销管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：

1. 市场部考核指标

定性指标

- (1) 促销企划案的制定情况。
- (2) 促销企划案的实施组织工作情况。
- (3) 促销费用预算与控制情况。
- (4) 促销效果评估与评价情况。
- (5) 企划案实施检查情况。
- (6) 促销效果情况。

定量指标

- (1) 当月公司销售增长率。

当月公司销售增长率=（当月销售净额-上月销售净额）÷上月销售净额×100%

- (2) 当月公司销售增长与促销成本增长比率。

当月公司销售增长
与促销成本增长比率 = 当月销售增长率 ÷ 当月促销成本增长率 × 100%

2. 销售部考核指标

定性指标

- (1) 配合实施促销企划的情况。
- (2) 反馈促销效果的及时性和全面性。
- (3) 参与促销效果评价情况。

定量指标

- 当月公司销售增长率。

当月公司销售增长率=（当月销售净额-上月销售净额）÷上月销售净额×100%

3. 客户部考核指标

定性指标

- (1) 配合实施促销企划的情况。
- (2) 返销促销效果的及时性和全面性。
- (3) 参与促销效果评价情况。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	营销类考核/促销管理 考核/考核指标	编 码		版 本	
		页 次	2/2	修改状态	

定量指标

当月公司销售增长率。

当月公司销售增长率=（当月销售净额-上月销售净额）÷上月销售净额×100%

4. 各办事处考核指标

定性指标

- (1) 配合实施促销企划的情况。
- (2) 返销促销效果的及时性和全面性。
- (3) 参与促销效果评价情况。

定量指标

- (1) 当月办事处销售增长率。

当月办事处销售增长率=（当月销售净额-上月销售净额）÷上月销售净额×100%

- (2) 当月办事处销售增长与促销成本增长比率。

当月办事处销售增长
与促销成本增长比率 = 当月销售增长率 ÷ 当月促销成本增长率 × 100%

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

营销类考核/促销管理考核/考核方法

名 称	营销类考核/促销管理	编 码		版 本	
	考核/考核方法	页 次	1/3	修改状态	

1. 销售部考核分值表

考核对象:销售部

考核时间:

指标	指 标	分值	实际	备注
定性 指标	(1) 促销企划案的制定情况	15		
	(2) 促销企划案的实施组织工作情况	5		
	(3) 促销费用预算与控制情况	5		
	(4) 促销效果评估与评价情况	5		
	(5) 企划案实施检查情况	5		
	(6) 促销效果情况	5		
定量 指标	(1) 当月公司销售增长率	30		
	(2) 当月公司销售增长与促销成本增长比率	30		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1)“促销企划案的制定情况”: 优秀 15 分, 良好 10 分, 一般 5 分, 差 0 分。

2)“促销企划案的实施组织工作情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。

3)“促销费用预算与控制情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。

4)“促销效果评估与评价情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。

5)“企划案实施检查情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。

6)“促销效果情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。

(2) 定量指标。

1)“当月公司销售增长率”: 以期初数为基数, 达到期初数给 25 分; 每超过期初 1%则在

25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每低于期初 1%则扣 1 分，扣完为止。

2)当月公司销售增长与促销成本增长比率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 25 分；每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	营销类考核/促销管理 考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	2/3	修改状态	

2. 销售部考核分值表

考核对象:销售部

考核时间:

指标	指标	分值	实际	备注
定性指标	(1) 配合实施促销企划的情况	10		
	(2) 反馈促销效果的及时性和全面性	20		
	(3) 参与促销效果评价情况	10		
定量指标	当月公司销售增长率	60		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1)“配合实施促销企划的情况”: 优秀 10 分, 良好 6 分, 一般 2 分, 差 0 分。

2)“反馈促销效果的及时性和全面性”: 优秀 20 分, 良好 15 分, 一般 8 分, 差 0 分。

3)“参与促销效果评价情况”: 优秀 10 分, 良好 6 分, 一般 2 分, 差 0 分。

(2) 定量指标。

“当月公司销售增长率”: 以期初数为基数, 达到期初给 50 分; 每超过期初 1%则在 50 分基础上加 1 分, 60 分为上限; 每低于期初 1%则扣 1 分, 扣完为止。

3. 客户部考核分值表

考核对象:客户部

考核时间:

指标	指标	分值	实际	备注
定性指标	(1) 配合实施促销企划的情况	10		
	(2) 反馈促销效果的及时性和全面性	20		
	(3) 参与促销效果评价情况	10		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “配合实施促销企划的情况”: 优秀 10 分, 良好 6 分, 一般 2 分, 差 0 分。

2) “反馈促销效果的及时性和全面性”: 优秀 20 分, 良好 15 分, 一般 8 分, 差 0 分。

3) “参与促销效果评价情况”: 优秀 10 分, 良好 6 分, 一般 2 分, 差 0 分。

(2) 定量指标。

“当月公司销售增长率”: 以期初数为基数, 达到期初数给 50 分; 每超过期初数 1%则在 50 分基础上加 1 分, 60 分为上限; 每低于期初 1%则扣 1 分, 扣完为止。

4. 各办事处考核分值表

考核对象: 各办事处部

考核时间:

指标	指 标	分值	实际	备注
定性指标	(1) 配合实施促销企划的情况	10		
	(2) 反馈促销效果的及时性和全面性	20		
	(3) 参与促销效果评价情况	10		
定量指标	(1) 当月办事处销售增长率	30		
	(2) 当月办事处销售增长与促销成本增长比率	30		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “配合实施促销企划的情况”: 优秀 10 分, 良好 6 分, 一般 2 分, 差 0 分。

2) “反馈促销效果的及时性和全面性”: 优秀 20 分, 良好 15 分, 一般 8 分, 差 0 分。

3) “参与促销效果评价情况”: 优秀 10 分, 良好 6 分, 一般 2 分, 差 0 分。

(2) 定量指标。

1) “当月办事处销售增长率”: 以期初数为基数, 达到期初给 25 分; 每超过期初 1%则在 25 分基础上加 1 分, 30 分为上限; 每低于期初 1%则扣 1 分, 扣完为止。

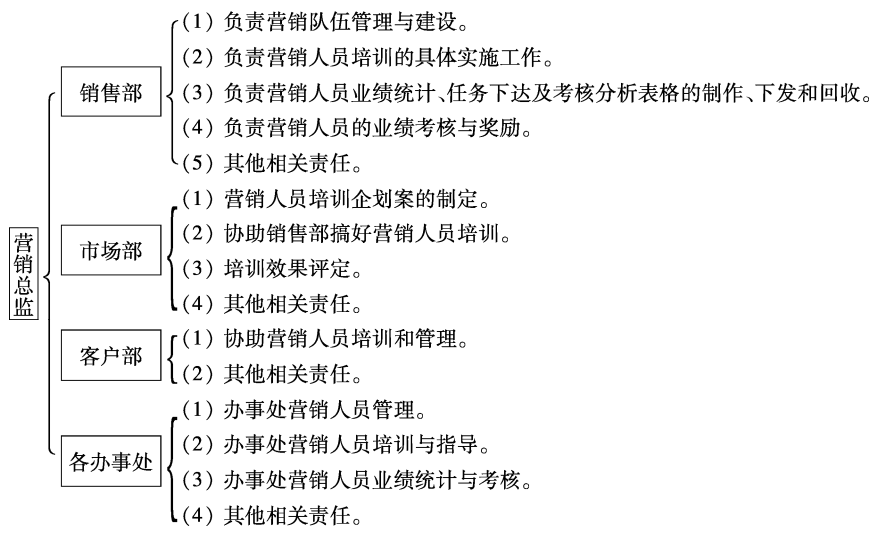
2) “当月办事处销售增长与促销成本增长比率”: 以历史最佳水平为基数, 达到历史最佳水平给 25 分; 每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分, 30 分为上限; 每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

营销类考核/营销队伍管理考核/责任划分

名 称	营销类考核/营销队伍	编 码		版 本	
	管理考核/责任划分	页 次	1/1	修改状态	

营销队伍管理由营销总监负总体责任，具体责任以销售部为主，同时涉及到营销中心其他部门及各办事处。



相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

营销类考核/营销队伍管理考核/考核指标

名 称	营销类考核/营销队伍	编 码		版 本	
	管理考核/考核指标	页 次	1/2	修改状态	

营销队伍管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：

1. 销售部考核指标

定性指标

- (1) 营销队伍管理与建设情况。
- (2) 营销人员培训的具体实施工作情况。
- (3) 营销人员业绩统计、任务下达及考核分析表格的制作、下发和回收情况。
- (4) 营销人员的业绩考核与奖励情况。

定量指标

- (1) 当月公司销售增长率。

$$\text{当月销售增长率} = (\text{当月销售净额} - \text{上月销售净额}) \div \text{上月销售净额} \times 100\%$$
- (2) 当月公司销售增长与促销成本增长比率。

$$\text{当月销售增长与促销成本增长比率} = \text{当月销售增长率} \div \text{当月促销成本增长率} \times 100\%$$
- (3) 当月公司回款增长率。

$$\text{当月公司回款增长率} = (\text{当月回款额} - \text{上月回款额}) \div \text{上月回款额} \times 100\%$$
- (4) 年度得分 60 分以上营销人员流失率。

$$\text{年度得分 60 分以上营销人员流失率} = \frac{\text{本年流失的年度得分 60 分以上营销人员数目}}{\text{本年流失的年度得分 60 分以上营销人员数目}} \times 100\%$$

2. 市场部考核指标

定性指标

- (1) 营销人员培训企划的制定情况。
- (2) 协助销售部搞好营销人员培训情况。
- (3) 培训效果评定情况。

定量指标

- 当月公司销售增长率。

$$\text{当月销售增长率} = (\text{当月销售净额} - \text{上月销售净额}) \div \text{上月销售净额} \times 100\%$$

3. 客户部考核指标

定性指标

协助营销人员培训和管理。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	营销类考核/营销队伍	编 码		版 本	
-----	------------	-----	--	-----	--

	管理考核/考核指标	页次	2/2	修改状态	
<p>定量指标</p> <p>当月公司销售增长率。</p> <p>当月销售增长率=（当月销售净额—上月销售净额）÷上月销售净额×100%</p> <p>4. 各办事处考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>（1）办事处营销人员管理情况。</p> <p>（2）办事处营销人员培训与指导情况。</p> <p>（3）办事处营销人员业绩统计与考核情况。</p> <p>定量指标</p> <p>（1）当月办事处销售增长率。</p> <p>当月销售增长率=（当月销售净额—上月销售净额）÷上月销售净额×100%</p> <p>（2）当月办事处销售增长与促销成本增长比率。</p> <p>当月销售增长与促销成本增长比率=当月销售增长率÷当月促销成本增长率×100%</p> <p>（3）当月办事处回款增长率。</p> <p>当月回款增长率=（当月回款额—上月回款额）÷上月回款额×100%</p> <p>（4）年度得分 60 分以上营销人员流失率。</p> <p>年度得分 60 分以上营销人员流失率 = $\frac{\text{本年流失的年度得分 60 分以上营销人员数目}}{\text{上年度得分 60 分以上营销人员总数目}} \times 100\%$</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	
营销类考核/营销队伍管理考核/考核方法					
名称	营销类考核/营销队伍	编 码		版 本	

	管理考核/考核方法	页次	1/3	修改状态	
1. 销售部考核分值表					
考核对象：销售部			考核时间：		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	
定性指标	(1) 营销队伍管理与建设情况	15			
	(2) 营销人员培训的具体实施工作情况	15			
	(3) 营销人员业绩统计、任务下达及考核分析表格的制作、下发和回收情况	8			
	(4) 营销人员的业绩考核与奖励情况	2			
定量指标	(1) 当月公司销售增长率	20			
	(2) 当月公司销售增长与促销成本增长比率	10			
	(3) 当月公司回款增长率	20			
	(4) 年度得分 60 分以上营销人员流失率	10			
合计		100			
参考评分方法					
(1) 定性指标。					
1) “营销队伍管理与建设情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。					
2) “营销人员培训的具体实施工作情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。					
3) “营销人员业绩统计、任务下达及考核分析表格的制作、下发和回收情况”：优秀 8 分，良好 5 分，一般 2 分，差 0 分。					
4) “营销人员的业绩考核与奖励情况”：优秀 2 分，良好 1.5 分，一般 1 分，差 0 分。					
(2) 定量指标。					
1) “当月公司销售增长率”：以期初为基数，达到期初给 15 分；超过期初 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每低于期初 1%则扣 1 分，扣完为止。					
2) “当月公司销售增长与促销成本增长比率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 6 分；超过历史最佳水平 1%则在 6 分基础上加 1 分，10 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。					
3) “当月公司回款增长率”：以期初为基数，达到期初给 15 分；超过期初 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每低于期初 1%则扣 1 分，扣完为止。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	营销类考核/营销队伍	编 码		版 本	
-----	------------	-----	--	-----	--

	管理考核/考核方法	页次	2/3	修改状态	
4) “年度得分 60 分以上营销人员流失率”：以期初水平为基数，达到期初水平给 6 分；每低于期初水平 1%则在 6 分基础上加 1 分，10 分为上限；每高于期初水平 1%则扣 1 分，扣完为止。					
2. 市场部考核分值表					
考核对象：市场部			考核时间：		
指标类别	指 标		分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 营销队伍管理与建设情况		20		
	(2) 营销人员培训的具体实施工作情况		10		
	(3) 培训效果评定情况		10		
定量指标	当月公司销售增长率		60		
合计			100		
参考评分方法					
(1) 定性指标。					
1) “营销人员培训企划案的制定情况”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。					
2) “协助销售部搞好营销人员培训情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。					
3) “培训效果评定情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。					
(2) 定量指标。“当月公司销售增长率”：以期初为基数，达到期初给 50 分；每超过期初 1%则在 50 分基础上加 1 分，60 分为上限；每低于期初 1%则扣 1 分，扣完为止。					
3. 客户部考核指标					
考核对象：市场部			考核时间：		
指标类别	指 标		分值	实际得分	备注
定性指标	协助营销人员培训和管理		40		
定量指标	当月公司销售增长率		60		
合计			100		
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	营销类考核/营销队伍	编 码		版 本	
-----	------------	-----	--	-----	--

	管理考核/考核方法	页次	3/3	修改状态																																																																	
<p>参考评分方法</p> <p>(1) 定性指标。“协助营销人员培训和管理”：优秀 40 分，良好 30 分，一般 15 分，差 0 分。</p> <p>(2) 定量指标。“当月公司销售增长率”：以期初为基数，达到期初给 50 分；每超过期初 1%则在 50 分基础上加 1 分，60 分为上限；每低于期初 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>4. 各办事处考核分值表</p> <p>考核对象：销售部考核时间：</p> <table><tr><th>指标类别</th><th>指 标</th><th>分值</th><th>实际得分</th><th>备注</th></tr><tr><td rowspan="3">定 性 指 标</td><td>(1) 办事处营销人员管理情况</td><td>15</td><td></td><td></td></tr><tr><td>(2) 办事处营销人员培训与指导情况</td><td>15</td><td></td><td></td></tr><tr><td>(3) 办事处营销人员业绩统计与考核情况</td><td>10</td><td></td><td></td></tr><tr><td rowspan="4">定 量 指 标</td><td>(1) 当月公司销售增长率</td><td>20</td><td></td><td></td></tr><tr><td>(2) 当月公司销售增长与促销成本增长比率</td><td>10</td><td></td><td></td></tr><tr><td>(3) 当月公司回款增长率</td><td>20</td><td></td><td></td></tr><tr><td>(4) 年度得分 60 分以上营销人员流失率</td><td>10</td><td></td><td></td></tr><tr><td>合计</td><td></td><td>100</td><td></td><td></td></tr></table> <p>参考评分方法</p> <p>(1) 定性指标。</p> <p>1) “办事处营销人员管理情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。</p> <p>2) “办事处营销人员培训与指导情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。</p> <p>3) “办事处营销人员业绩统计与考核情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。</p> <p>(2) 定量指标。</p> <p>1) “当月办事处销售增长率”：以期初为基数，达到期初给 15 分；每超过期初 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每低于期初 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>2) “当月办事处销售增长与促销成本增长比率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 6 分；每超过历史最佳水平 1%则在 6 分基础上加 1 分，10 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>3) “当月办事处回款增长率”：以期初为基数，达到期初给 15 分；每超过期初 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每低于期初 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>4) “年度得分 60 分以上营销人员流失率”：以期初水平为基数，达到期初水平给 6 分；每低于期初水平 1%则在 6 分基础上加 1 分，10 分为上限；每高于期初水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <table><tr><td>相关说明</td><td colspan="5"></td></tr><tr><td>编制人员</td><td></td><td>审核人员</td><td></td><td>批准人员</td><td></td></tr><tr><td>编制日期</td><td></td><td>审核日期</td><td></td><td>批准日期</td><td></td></tr></table> <p>营销类考核/产品管理考核/责任划分</p> <table><tr><td>名 称</td><td>营销类考核/产品管理</td><td>编 码</td><td></td><td>版 本</td><td></td></tr></table>						指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	定 性 指 标	(1) 办事处营销人员管理情况	15			(2) 办事处营销人员培训与指导情况	15			(3) 办事处营销人员业绩统计与考核情况	10			定 量 指 标	(1) 当月公司销售增长率	20			(2) 当月公司销售增长与促销成本增长比率	10			(3) 当月公司回款增长率	20			(4) 年度得分 60 分以上营销人员流失率	10			合计		100			相关说明						编制人员		审核人员		批准人员		编制日期		审核日期		批准日期		名 称	营销类考核/产品管理	编 码		版 本	
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注																																																																	
定 性 指 标	(1) 办事处营销人员管理情况	15																																																																			
	(2) 办事处营销人员培训与指导情况	15																																																																			
	(3) 办事处营销人员业绩统计与考核情况	10																																																																			
定 量 指 标	(1) 当月公司销售增长率	20																																																																			
	(2) 当月公司销售增长与促销成本增长比率	10																																																																			
	(3) 当月公司回款增长率	20																																																																			
	(4) 年度得分 60 分以上营销人员流失率	10																																																																			
合计		100																																																																			
相关说明																																																																					
编制人员		审核人员		批准人员																																																																	
编制日期		审核日期		批准日期																																																																	
名 称	营销类考核/产品管理	编 码		版 本																																																																	

	考核/责任划分	页次	1/1	修改状态	
<p>产品管理由营销总监负总体责任，具体责任以市场部为主，同时涉及到其他部门和办事处，具体如下：</p> <div><div>营销总监</div><div><div>市场部</div><div>销售部</div><div>客户部</div><div>各办事处</div></div><div><div>(1) 负责产品定位企划。</div><div>(2) 负责产品生命周期研究。</div><div>(3) 负责产品定价与包装策划。</div><div>(4) 负责产品组合策略研究。</div><div>(5) 负责新产品开发企划。</div><div>(6) 新产品上市跟踪调查。</div><div>(1) 收集产品企划相关信息,并反馈到市场部。</div><div>(2) 参与产品企划中的销售预测工作。</div><div>(3) 新产品上市后信息收集反馈。</div><div>(1) 收集产品企划相关信息,并反馈到市场部。</div><div>(2) 参与产品企划中的销售预测工作。</div><div>(3) 新产品上市后信息收集反馈。</div><div>(1) 收集产品企划相关信息,并反馈到市场部。</div><div>(2) 参与产品企划中的销售预测工作。</div><div>(3) 新产品上市后信息收集反馈。</div><div>(4) 实施产品企划。</div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

营销类考核/产品管理考核/考核指标

名称	营销类考核/产品管理	编码		版本	
----	------------	----	--	----	--

	考核/考核指标	页次	1/2	修改状态	
<p>产品管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：</p> <p>1. 市场部考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 产品定位企划情况。</p> <p>(2) 产品生命周期研究情况。</p> <p>(3) 产品定价与包装策划情况。</p> <p>(4) 产品组合策略研究情况。</p> <p>(5) 新产品开发企划情况。</p> <p>(6) 新产品上市跟踪调查情况。</p> <p>定量指标</p> <p>(1) 当月新产品销售利润率。</p> <p>当月新产品销售利润率=当月新产品销售利润÷当月新产品销售净额×100%</p> <p>(2) 当月新产品销售占销售总额比重。</p> <p>当月新产品销售占销售总额比重=当月新产品销售净额÷当月所有产品销售净额×100%</p> <p>2. 销售部考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 收集产品企划相关信息及反馈情况。</p> <p>(2) 参与产品企划中的销售预测的情况。</p> <p>(3) 新产品上市后信息收集反馈情况。</p> <p>定量指标</p> <p>(1) 当月新产品销售利润率。</p> <p>当月新产品销售利润率=当月新产品销售利润÷当月新产品销售净额×100%</p> <p>(2) 当月新产品销售占销售总额比重。</p> <p>当月新产品销售占销售总额比重=当月新产品销售净额÷当月所有产品销售净额×100%</p> <p>3. 客户部考核指标</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	营销类考核/产品管理 考核/考核指标	编 码 页 次	2/2	版 本 修改状态	
<p>定性指标</p> <p>(1) 收集产品企划相关信息及反馈情况。(2) 参与产品企划中的销售预测的情况。</p> <p>(3) 新产品上市后信息收集反馈情况。</p> <p>定量指标</p> <p>(1) 当月新产品销售利润率。</p> <p>当月新产品销售利润率=当月新产品销售利润÷当月新产品销售净额×100%</p> <p>(2) 当月新产品销售占有销售总额比重。</p> <p>当月新产品销售占有销售总额比重=当月新产品销售净额÷当月所有产品销售净额×100%</p> <p>4. 各办事处考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 收集产品企划相关信息及反馈情况。</p> <p>(2) 参与产品企划中的销售预测的情况。</p> <p>(3) 新产品上市后信息收集反馈情况。</p> <p>定量指标</p> <p>(1) 当月办事处新产品销售利润率。</p> <p>当月新产品销售利润率=当月新产品销售利润÷当月新产品销售净额×100%</p> <p>(2) 当月办事处新产品销售占有销售总额比重。</p> <p>当月新产品销售占有销售总额比重=当月新产品销售净额÷当月所有产品销售净额×100%</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

营销类考核/产品管理考核/考核方法

名 称	营销类考核/产品管理	编 码		版 本	
-----	------------	-----	--	-----	--

	考核/考核方法	页次	1/3	修改状态	
1. 市场部考核分值表					
考核对象：市场部			考核时间：		
指标类别	指 标		分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 产品定位企划情况		10		
	(2) 产品生命周期研究情况		5		
	(3) 产品定位与包装策划情况		5		
	(4) 产品组合策略研究情况		5		
	(5) 新产品开发企划情况		5		
	(6) 新产品上市跟踪调查情况		10		
定量	(1) 当月新产品销售利润率		30		
指标	(2) 当月新产品销售占销售总额比重		30		
合计			100		
参考评分方法					
(1) 定性指标。					
1) “产品定位企划情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。					
2) “产品生命周期研究情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
3) “产品定价与包装策划情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
4) “产品组合策略研究情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
5) “新产品开发企划情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
6) “新产品上市跟踪调查情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。					
(2) 定量指标。					
1) “当月新产品销售利润率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 25 分；每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。					
2) “当月新产品销售占销售总额比重”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 25 分；每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	营销类考核/产品管理	编 码		版 本	
-----	------------	-----	--	-----	--

	考核/考核方法	页次	2/3	修改状态	
2. 销售部考核分值表					
考核对象：销售部			考核时间：		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	
定性指标	(1) 收集产品企划相关信息及反馈情况	20			
	(2) 参与产品企划中的销售预测的情况	10			
	(3) 新产品上市后信息收集反馈情况	10			
定量指标	(1) 当月新产品销售利润率	30			
	(2) 当月新产品销售占销售总额比重	30			
合计		100			
参考评分方法					
(1) 定性指标。					
1) “收集产品企划相关信息及反馈情况”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。					
2) “参与产品企划中的销售预测的情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。					
3) “新产品上市后信息收集反馈情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。					
(2) 定量指标。					
1) “当月新产品销售利润率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 25 分；每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。					
2) “当月新产品销售占销售总额比重”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 25 分；每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。					
3. 客户部考核分值表					
考核对象：客户部			考核时间：		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	
定性指标	(1) 收集产品企划相关信息及反馈情况	20			
	(2) 参与产品企划中的销售预测的情况	10			
	(3) 新产品上市后信息收集反馈情况	10			
定量指标	(1) 当月新产品销售利润率	30			
	(2) 当月新产品销售占销售总额比重	30			
合计		100			
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	
(续)					
名 称	营销类考核/产品管	编 码		版 本	

	理考核/考核方法	页次	3/3	修改状态																																																									
<p>参考评分方法</p> <p>(1) 定性指标。</p> <p>1) “收集产品企划相关信息及反馈情况”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。</p> <p>2) “参与产品企划中的销售预测的情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。</p> <p>3) “新产品上市后信息收集反馈情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。</p> <p>(2) 定量指标。</p> <p>1) “当月新产品销售利润率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 25 分；每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>2) “当月新产品销售占销售总额比重”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 25 分；每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>4. 各办事处考核分值表</p> <div><div>考核对象：各办事处</div><div>考核时间：</div></div> <table><tr><th>指标类别</th><th>指 标</th><th>分值</th><th>实际得分</th><th>备注</th></tr><tr><td rowspan="3">定性指标</td><td>(1) 收集产品企划相关信息及反馈情况</td><td>20</td><td></td><td></td></tr><tr><td>(2) 参与产品企划中的销售预测的情况</td><td>10</td><td></td><td></td></tr><tr><td>(3) 新产品上市后信息收集反馈情况</td><td>10</td><td></td><td></td></tr><tr><td rowspan="2">定量指标</td><td>(1) 当月办事处新产品销售利润率</td><td>30</td><td></td><td></td></tr><tr><td>(2) 当月办事处新产品销售占销售总额比重</td><td>30</td><td></td><td></td></tr><tr><td>合计</td><td></td><td>100</td><td></td><td></td></tr></table> <p>参考评分方法</p> <p>(1) 定性指标。</p> <p>1) “收集产品企划相关信息及反馈情况”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。</p> <p>2) “参与产品企划中的销售预测的情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。</p> <p>3) “新产品上市后信息收集反馈情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。</p> <p>(2) 定量指标。</p> <p>1) “当月办事处新产品销售利润率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 25 分；每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>2) “当月办事处新产品销售占销售总额比重”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 25 分；每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <table><tr><td>相关说明</td><td colspan="5"></td></tr><tr><td>编制人员</td><td></td><td>审核人员</td><td></td><td>批准人员</td><td></td></tr><tr><td>编制日期</td><td></td><td>审核日期</td><td></td><td>批准日期</td><td></td></tr></table> <p>营销类考核/品牌管理考核/责任划分</p> <table><tr><td>名 称</td><td>营销类考核/品牌管理</td><td>编 码</td><td></td><td>版 本</td><td></td></tr></table>						指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	定性指标	(1) 收集产品企划相关信息及反馈情况	20			(2) 参与产品企划中的销售预测的情况	10			(3) 新产品上市后信息收集反馈情况	10			定量指标	(1) 当月办事处新产品销售利润率	30			(2) 当月办事处新产品销售占销售总额比重	30			合计		100			相关说明						编制人员		审核人员		批准人员		编制日期		审核日期		批准日期		名 称	营销类考核/品牌管理	编 码		版 本	
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注																																																									
定性指标	(1) 收集产品企划相关信息及反馈情况	20																																																											
	(2) 参与产品企划中的销售预测的情况	10																																																											
	(3) 新产品上市后信息收集反馈情况	10																																																											
定量指标	(1) 当月办事处新产品销售利润率	30																																																											
	(2) 当月办事处新产品销售占销售总额比重	30																																																											
合计		100																																																											
相关说明																																																													
编制人员		审核人员		批准人员																																																									
编制日期		审核日期		批准日期																																																									
名 称	营销类考核/品牌管理	编 码		版 本																																																									

	考核/责任划分	页次	1/1	修改状态	
<p>品牌管理由营销总监负总体责任，具体责任以市场部为主，同时也涉及到营销其他部门和各办事处。</p> <p>具体如下：</p> <div><div><div>营销总监</div><div><div>市场部</div><div>销售部</div><div>客户部</div><div>各办事处</div></div><div><div><div>(1) 参与公司 CIS 策划。</div><div>(2) 重点负责品牌定位和品牌推广。</div><div>(3) 负责品牌维护。</div><div>(4) 策划并实施品牌战略。</div><div>(5) 品牌调查与跟踪。</div><div>(6) 其他相关责任。</div></div><div><div><div>(1) 提高销售服务质量,维护品牌形象。</div><div>(2) 收集品牌信息,并及时反馈到市场部。</div><div>(3) 参与品牌调查。</div><div>(4) 组织营销队伍实施品牌推广具体工作。</div><div>(5) 其他相关责任。</div></div><div><div><div>(1) 提高售后服务质量,维护品牌形象。</div><div>(2) 收集品牌信息,及时反馈到市场部。</div><div>(3) 参与品牌调查。</div><div>(4) 其他相关责任。</div></div><div><div><div>(1) 提高销售与售后服务质量,维护品牌形象。</div><div>(2) 具体实施品牌推广工作。</div><div>(3) 收集并及时反馈品牌信息。</div><div>(4) 其他相关责任。</div></div></div></div></div></div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

营销类考核/品牌管理考核/考核指标					
名 称	营销类考核/品牌管理考	编 码		版 本	

	核/考核指标	页次	1/2	修改状态	
<p>品牌管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：</p> <p>1. 市场部考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 参与公司 CIS 策划情况。</p> <p>(2) 品牌定位和品牌推广情况。</p> <p>(3) 品牌维护力度。</p> <p>(4) 策划并实施品牌战略情况。</p> <p>(5) 品牌调查与跟踪情况。</p> <p>(6) 品牌投诉情况。</p> <p>定量指标</p> <p>当月品牌投诉处理满意率。</p> <p>当月品牌投诉处理满意率=当月客户满意的投诉处理÷当月客户投诉案件总数×100%</p> <p>2. 销售部考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 品牌形象维护情况。</p> <p>(2) 收集反馈品牌信息情况。</p> <p>(3) 品牌调查情况。</p> <p>(4) 组织营销队伍实施品牌推广情况。</p> <p>(5) 品牌投诉情况。</p> <p>定量指标</p> <p>当月品牌投诉处理满意率。</p> <p>当月品牌投诉处理满意率=当月客户满意的投诉处理÷当月客户投诉案件总数×100%</p> <p>3. 客户部考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 品牌形象维护情况。</p> <p>(2) 参与品牌调查情况。</p> <p>(3) 收集反馈品牌信息情况。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	营销类考核/品牌管理	编 码		版 本	
-----	------------	-----	--	-----	--

	考核/考核指标	页次	2/2	修改状态	
<p>(4) 品牌投诉情况。</p> <p>定量指标</p> <p>当月品牌投诉处理满意率。</p> <p>当月品牌投诉处理满意率=当月客户满意的投诉处理÷当月客户投诉案件总数×100%</p> <p>4. 各办事处考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 品牌形象维护情况。</p> <p>(2) 参与品牌调查情况。</p> <p>(3) 收集反馈品牌信息情况。</p> <p>(4) 品牌投诉情况。</p> <p>定量指标</p> <p>当月办事处品牌投诉处理满意率。</p> <p>当月品牌投诉处理满意率=当月客户满意的投诉处理÷当月客户投诉案件总数×100%</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

营销类考核/品牌管理考核/考核方法

名称	营销类考核/品牌管	编 码		版 本	
----	-----------	-----	--	-----	--

	理考核/考核方法	页次	1/3	修改状态	
1. 市场部考核分值表					
考核对象：市场部			考核时间：		
指标类别	指 标		分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 参与公司 CIS 策划情况		5		
	(2) 品牌定位和品牌推广情况		10		
	(3) 品牌维护力度		5		
	(4) 策划并实施品牌战略情况		5		
	(5) 品牌调查与跟踪情况		5		
	(6) 品牌投诉情况		10		
定量指标	当月品牌投诉处理满意率		60		
合计			100		
参考评分方法					
(1) 定性指标。					
1) “参与公司 CIS 策划情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
2) “品牌定位和品牌推广情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。					
3) “品牌维护力度”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
4) “策划并实施品牌战略情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
5) “品牌调查与跟踪情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
6) “品牌投诉情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。					
(2) 定量指标。“当月品牌投诉处理满意率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 50 分；每超过历史最佳水平 1%则在 50 分基础上加 1 分，60 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	营销类考核/品牌管	编 码		版 本	
-----	-----------	-----	--	-----	--

	理考核/考核方法	页次	2/3	修改状态	
2. 销售部考核分值表					
考核对象：销售部			考核时间：		
指标类别	指 标		分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 品牌形象维护情况		10		
	(2) 收集反馈品牌信息情况		10		
	(3) 品牌调查情况		5		
	(4) 组织营销队伍实施品牌推广情况		10		
	(5) 品牌投诉情况		5		
定量指标	当月品牌投诉处理满意率		60		
合计			100		
参考评分方法					
(1) 定性指标。					
1) “品牌形象维护情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。					
2) “收集反馈品牌信息情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。					
3) “品牌调查情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
4) “组织营销队伍实施品牌推广情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。					
5) “品牌投诉情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
(2) 定量指标。“当月品牌投诉处理满意率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 50 分；每超过历史最佳水平 1%则在 50 分基础上加 1 分，60 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。					
3. 客户部考核分值表					
考核对象：销售部			考核时间：		
指标类别	指 标		分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 品牌形象维护情况		10		
	(2) 参与品牌调查情况		10		
	(3) 收集反馈品牌信息情况		10		
	(4) 品牌投诉情况		10		
定量指标	当月品牌投诉处理满意率		60		
合计			100		
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	
(续)					
名 称	营销类考核/品牌管理	编 码		版 本	

	管理考核/责任划分	页次	1/1	修改状态	
<p>生产计划管理由生产总监负总体责任，具体责任以生产计划部为主，同时涉及各分厂及生产系列其他职能部门。</p> <p>具体责任如下：</p> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="margin-right: 10px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; text-align: center;">生产总监</div> <div style="margin-left: 10px;"> <div style="border-left: 1px solid black; border-right: 1px solid black; height: 100px; position: relative;"> <div style="position: absolute; top: 0; left: 0; right: 0; height: 100%; border-left: 1px solid black; border-right: 1px solid black;"></div> </div> </div> <div style="margin-left: 10px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">生产计划部</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">技术开发部</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">供应部</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">机电设备部</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">品质管理部</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">分 厂</div> </div> <div style="margin-left: 10px;"> <ul style="list-style-type: none"> (1) 参与销售计划的制定。 (2) 年、月、周生产计划的制定。 (3) 作好生产与销售的协调工作。 (4) 订单登记与安排。 (5) 组织生产系列各部门进行产能负荷分析。 (6) 协调产能余缺。 (7) 生产计划的分解、落实与下达。 (8) 生产日程安排与协调。 (9) 其他相关责任。 (1) 参与生产计划制定。 (2) 产品设计计划及日程制定、实施与控制。 (3) 技术能力负荷分析。 (4) 其他相关责任。 (1) 参与生产计划制定。 (2) 采购计划及日程的制定、实施与控制。 (3) 供应能力分析。 (4) 其他相关责任。 (1) 参与生产计划制定。 (2) 设备购置与调度计划的制定、实施与控制。 (3) 设备负荷能力分析。 (4) 其他相关责任。 (1) 参与生产计划制定。 (2) 质量检验工作日程安排、实施与控制。 (3) 其他相关责任。 (1) 参与生产计划制定。 (2) 人力负荷分析。 (3) 制造日程安排、实施与控制。 (4) 其他相关责任。 </div> </div> </div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

营销类考核/生产计划管理考核/考核指标

名 称	营销类考核/生产计划	编 码		版 本	
-----	------------	-----	--	-----	--

	管理考核/考核指标	页次	1/3	修改状态	
<p>生产计划管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：</p> <p>1. 生产计划部考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 参与销售计划制定情况。</p> <p>(2) 年、月、周生产计划制定质量情况。</p> <p>(3) 生产与销售的协调工作质量情况。</p> <p>(4) 订单登记与安排情况。</p> <p>(5) 产能负荷分析工作组织情况。</p> <p>(6) 产能余缺协调情况。</p> <p>(7) 生产计划的分解、落实与下达情况。</p> <p>(8) 生产日程安排与协调情况。</p> <p>定量指标</p> <p>(1) 存货周转率=销售成本÷平均存货×100%</p> <p>(2) 全员劳动生产率。</p> <p style="padding-left: 40px;">全员劳动生产率=报告期完成产值（或增加值）÷全部职工平均人数</p> <p>(3) 目标成本实现率。</p> <p style="padding-left: 40px;">目标成本实现率=（目标成本-实际成本）÷目标成本×100%</p> <p>2. 技术开发部考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 参与生产计划制定的情况。</p> <p>(2) 产品设计计划及日程制定、实施与控制质量情况。</p> <p>(3) 技术能力负荷分析情况。</p> <p>定量指标</p> <p>新产品增加值率。</p> <p style="padding-left: 40px;"> $\text{新产品增加值率} = \left(\frac{\text{不含税单价} - \text{直接材料、能源理论单位成本} - \text{其他中间收入}}{\text{不含税单价}} \right) \div \text{不含税单价} \times 100\%$ </p> <p>3. 供应部考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 参与生产计划制定的情况。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

（续）

名 称	生产类考核/生产计划	编 码		版 本	
-----	------------	-----	--	-----	--

	管理考核/考核指标	页次	2/3	修改状态	
<p>(2) 采购计划及日程的制定、实施与控制情况。</p> <p>(3) 供应能力分析情况。</p> <p>定量指标</p> <p>采购成本降低额。</p> $\text{采购成本降低额} = \sum ((\text{计划价} - \text{实际购入价}) \times \text{采购量})$ <p>4. 机电设备部考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 参与生产计划制定情况。</p> <p>(2) 设备购置与调度计划的制定、实施与控制情况。</p> <p>(3) 设备负荷能力分析情况。</p> <p>定量指标</p> <p>(1) 设备完好率。</p> $\text{设备完好率} = \text{完好设备台数} \div \text{全部设备台数} \times 100\%$ <p>(2) 设备利用率。</p> $\text{设备利用率} = \text{设备实际工作台时} \div \text{设备定额工作台时} \times 100\%$ <p>5. 品质管理部考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 参与生产计划制定情况。</p> <p>(2) 质量检验工作日程安排、实施与控制质量情况。</p> <p>定量指标</p> <p>(1) 百元制造成本质量成本。</p> $\text{百元制造成本质量成本} = \text{质量成本} \div \text{制造成本} \times 100\%$ <p>(2) 百元销售收入质量成本。</p> $\text{百元销售收入质量成本} = \text{质量成本} \div \text{销售收入} \times 100\%$ <p>6. 分厂考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 参与生产计划制定情况。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名称	生产类考核/生产计划	编码		版本	
----	------------	----	--	----	--

	管理考核/考核指标	页次	3/3	修改状态	
<p>(2) 人力负荷分析情况。</p> <p>(3) 制造日程安排、实施与控制情况。</p> <p>定量指标</p> <p>(1) 分厂劳动生产率。</p> <p>分厂劳动生产率=报告期分厂完成产值（或增加值）÷分厂全部职工平均人数</p> <p>(2) 制造费用降低率。</p> <p>制造费用降低率=（计划制造费用-实际制造费用）÷计划制造费用×100%</p> <p>(3) 可比产品成本降低率。</p> <p>可比产品成本降低率= $\left(\frac{\text{可比产品按上年实际单位成本计算总成本} - \text{可比产品实际总成本}}{\text{可比产品按上年实际单位成本计算总成本}} \right) \div \text{可比产品按上年实际单位成本计算总成本} \times 100\%$</p> <p>(4) 百元制造成本质量成本。</p> <p>百元制造成本质量成本=质量成本÷制造成本×100%</p> <p>(5) 产品收率。</p> <p>产品收率=实际产量÷理论产量×100%</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

生产类考核/生产计划管理考核/考核方法

名 称	生产类考核/生产计划 管理考核/考核方法		编 码		版 本	
			页 次	1/6	修改状态	

1. 生产计划部考核分值表

考核对象：生产计划部 考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定 性 指 标	(1) 参与销售计划制定情况	2. 5		
	(2) 年、月、周生产计划制定质量情况	10		
	(3) 生产与销售的协调工作质量情况	2. 5		
	(4) 订单登记与安排情况	2. 5		
	(5) 产能负荷分析工作组织情况	5		
	(6) 产能余缺协调情况	2. 5		
	(7) 生产计划的分解、落实与下达情况	10		
	(8) 生产日程安排与协调情况	5		
定 量 指 标	(1) 存货周转率	30		
	(2) 全员劳动生产率	20		
	(3) 目标成本实现率	10		
合 计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “参与销售计划制定情况”：优秀 2.5 分，良好 1.7 分，一般 0.9 分，差 0 分。

2) “年、月、周生产计划制定质量情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

3) “生产与销售的协调工作质量情况”：优秀 2.5 分，良好 1.7 分，一般 0.9 分，差 0 分。

4) “订单登记与安排情况”：优秀 2.5 分，良好 1.7 分，一般 0.9 分，差 0 分。

5) “产能负荷分析工作组织情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

6) “产能余缺协调情况”：优秀 2.5 分，良好 1.7 分，一般 0.9 分，差 0 分。

7) “生产计划的分解、落实与下达情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/生产计划	编 码	版 本	
	管理考核/考核方法	页 次	2/6	修改状态

8) “生产日程安排与协调情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

1) “存货周转率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 25 分；每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

2) “全员劳动生产率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 15 分；每超过历史最佳水平 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

3) “目标成本实现率”：以计划水平为基数，达到计划水平给 6 分；每低于计划水平 1%则在 6 分基础上加 1 分，10 分为上限；每高于计划水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

2. 技术开发部考核分值表

考核对象：生产计划部		考核时间：		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性 指标	(1) 参与生产计划制定的情况	10		
	(2) 产品设计计划及日程制定、实施与控制质量情况	20		
	(3) 技术能力负荷分析情况	10		
定量 指标	新产品增加值率	60		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “参与生产计划制定的情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

2) “产品设计计划及日程制定、实施与控制质量情况”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/生产计划 管理考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	3/6	修改状态	

3)“技术能力负荷分析情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

(2) 定量指标。“新产品增加值率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 50 分；每超过历史最佳水平 1%则在 50 分基础上加 1 分，60 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

3. 供应部考核分值表

考核对象：供应部

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性 指标	(1) 参与生产计划制定的情况	10		
	(2) 采购计划及日程的制定、实施与控制情况	20		
	(3) 供应能力分析情况	10		
定量 指标	采购成本降低额	60		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1)“参与生产计划制定的情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

2)“采购计划及日程的制定、实施与控制情况”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。

3)“供应能力分析情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

(2) 定量指标。“采购成本降低额”：以期初水平为基数，达到期初水平给 50 分；比期初每低于 1%则在 50 分基础上加 1 分，60 分为上限；比期初每高于 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/生产计划 管理考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	4/6	修改状态	

4. 机电设备部考核分值表

考核对象：机电设备部
考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性 指标	(1) 参与生产计划制定的情况	10		
	(2) 设备购置与调度计划的制定、实施与控制情况	20		
	(3) 设备负荷能力分析情况	10		
定量 指标	(1) 设备完好率	60		
	(2) 设备利用率			
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

- “参与生产计划制定的情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。
- “设备购置与调度计划的制定、实施与控制情况”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。
- “设备负荷能力分析情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

- “设备完好率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 25 分；每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。
- “设备利用率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 25 分；每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/生产计划 管理考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	5/6	修改状态	

5. 品质管理部考核分值表

考核对象：供应部
考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性 指标	(1) 参与生产计划制定情况	10		
	(2) 质量检验工作日程安排、实施与控制质量情况	30		
定量 指标	(1) 百元制造成本质量成本	30		
	(2) 百元销售收入质量成本	30		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

- “参与生产计划制定情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。
- “质量检验工作日程安排、实施与控制质量情况”：优秀 30 分，良好 25 分，一般 16 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

- “百元制造成本质量成本”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 25 分；每低于历史最低水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每高于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。
- “百元销售收入质量成本”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 25 分；每低于历史最低水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每高于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/生产计划 管理考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	6/6	修改状态	

6. 分厂考核分值表

考核对象：分厂
考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性 指标	(1) 参与生产计划制定情况	10		
	(2) 人力负荷分析情况	10		
	(3) 制造日程安排、实施与控制情况	20		
定量 指标	(1) 分厂劳动生产率	12		
	(2) 制造费用降低率	12		
	(3) 可比产品成本降低率	12		
	(4) 百元制造成本质量成本	12		
	(5) 产品收率	12		
合计		100		

参考评分方法

- (1) 定性指标。
 - 1) “参与生产计划制定情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。
 - 2) “人力负荷分析情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。
 - 3) “制造日程安排、实施与控制情况”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。
- (2) 定量指标。
 - 1) “分厂劳动生产率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 8 分；每超过历史最佳水平 1%则在 8 分基础上加 1 分，12 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。
 - 2) “制造费用降低率”：以计划为基数，达到计划水平给 8 分，每低于计划水平 1%则在 8 分基础上加 1 分，12 分为上限；每高于计划水平 1%则扣 1 分，扣完为止。
 - 3) “可比产品成本降低率”：以上年对比数为基数，达到历史最佳水平给 8 分，每低于对比数 1%则在 8 分基础上加 1 分，12 分为上限；每高于对比数 1%则扣 1 分，扣完为止。
 - 4) “百元制造成本质量成本”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 8 分，每低于历史最低水平 1%则在 8 分基础上加 1 分，12 分为上限；每高于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。
 - 5) “产品收率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 8 分，每超过历史最佳水平 1%则在 8 分基础上加 1 分，12 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

生产类考核/材料采购与仓储管理考核/责任划分

名 称	生产类考核/材料采购与 仓储管理考核/责任划分	编 码		版 本	
		页 次	1/1	修改状态	
<p>材料采购与仓储管理由生产总监负总责，具体责任以供应部为主，同时涉及各分厂及生产系列其他职能部门。具体责任如下：</p> <div> <div>生产总监</div> <div> <div>供应部</div> <div> <ul style="list-style-type: none"> (1) 做好材料分类与编号工作。 (2) 做好材料供应年度、季度、月份、周计划。 (3) 做好材料存量管理，确保资金的合理占用。 (4) 做好材料采购作业，确保生产所需。 (5) 做好库房管理，确保材料安全、完整。 (6) 控制采购成本，节约资金。 (7) 做好用料分析与统计工作，为定额管理建立基础数据。 (8) 其他相关责任。 </div> </div> <div> <div>技术开发部</div> <div> <ul style="list-style-type: none"> (1) 参与材料供应计划的制定工作。 (2) 积极开发新材料和替代材料。 (3) 参与材料消耗定额的制定。 (4) 技术开发用料计划的制定。 (5) 工艺改进，降低消耗。 (6) 其他相关责任。 </div> </div> <div> <div>生产计划部</div> <div> <ul style="list-style-type: none"> (1) 做好生产计划制定与实施。 (2) 参与材料供应计划的制定。 (3) 参与材料用量分析工作。 (4) 保持生产有序进行，协调材料供应。 (5) 统计用料情况，为改进管理积累基础数据。 (6) 节约材料消耗，控制产品成本。 (7) 其他相关责任。 </div> </div> <div> <div>品质管理部</div> <div> <ul style="list-style-type: none"> (1) 做好材料质量检验工作。 (2) 处理材料质量事故。 (3) 控制质量成本。 (4) 其他相关责任。 </div> </div> <div> <div>分 厂</div> <div> <ul style="list-style-type: none"> (1) 参与生产计划、材料供应计划的制定。 (2) 参与材料用量分析工作。 (3) 保持生产有序进行。 (4) 严格遵守材料收发领退规定。 (5) 统计用料情况，为改进管理积累基础数据。 (6) 节约材料消耗，控制产品成本。 (7) 其他相关责任。 </div> </div> </div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

生产类考核/材料采购与仓储管理考核/考核指标

名 称	产类考核/材料采购与仓储管理考核/考核指标	编 码		版 本	
		页 次	1/3	修改状态	
采购与仓储管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：					
1. 供应部考核指标					
定性指标					
(1) 材料分类与编号工作开展情况。					
(2) 材料供应年度、季度、月份、周计划制定与实施情况。					
(3) 材料存量管理情况。					
(4) 生产所需材料供应情况。					
(5) 库房管理工作质量。					
(6) 采购成本控制情况。					
(7) 用料分析与统计工作开展情况。					
定量指标					
(1) 材料交货进度达成率。					
$\text{材料交货进度达成率} = \frac{\text{应进货总额} - \text{迟延交货总额}}{\text{应进货总额}} \times 100\%$					
(2) 材料品质达成率。					
$\text{材料品质达成率} = (\text{进货总量} - \text{退料数量}) \div \text{进料数量} \times 100\%$					
(3) 采购价格降低率。					
$\text{采购价格降低率} = \frac{\text{某材料本期采购价格} - \text{该材料上期采购价格}}{\text{该材料上期采购价格}} \times 100\%$					
(4) 采购成本降低额。					
$\text{采购成本降低额} = \Sigma [(\text{计划价} - \text{实际购入价}) \times \text{采购量}]$					
(5) 库存材料损耗率。					
$\text{库存材料损耗率} = \text{损耗材料额} \div \text{期间平均库存额} \times 100\%$					
(6) 材料周转率。					
$\text{材料周转率} = \text{销售成本} \div \text{平均材料库存额} \times 100\%$					
2. 技术开发部考核指标					
定性指标					
(1) 参与材料供应计划的制定情况。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	产类考核/材料采购与仓	编 码		版 本	
	储管理考核/考核指标	页 次	2/3	修改状态	
<p>(2) 开发新材料和替代材料情况。</p> <p>(3) 参与材料消耗定额制定情况。</p> <p>(4) 技术开发用料计划的制定与实施情况。</p> <p>(5) 工艺改进情况。</p> <p>定量指标</p> <p>(1) 工艺改进消耗降低率。</p> $\text{工艺改进消耗降低率} = \frac{\text{工艺改进前单位产品消耗材料} - \text{工艺改进后单位产品消耗材料}}{\text{工艺改进前单位产品消耗材料}} \times 100\%$ <p>3. 生产计划部考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 生产计划制定与实施情况。</p> <p>(2) 参与材料供应计划制定的情况。</p> <p>(3) 参与材料用量分析的情况。</p> <p>(4) 生产工作是否有序顺畅地进行。</p> <p>(5) 用料统计分析情况。</p> <p>(6) 产品物耗成本控制情况。</p> <p>定量指标</p> <p>(1) 材料周转率。</p> $\text{材料周转率} = \text{销售成本} \div \text{平均材料库存额} \times 100\%$ <p>(2) 单位产品材料消耗降低额。</p> $\text{单位产品材料消耗降低额} = \frac{\text{本期单位产品材料消耗额} - \text{上期单位产品材料消耗额}}{\text{上期单位产品材料消耗额}} \times 100\%$ <p>4. 品质管理部考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 材料质量检验情况。</p> <p>(2) 处理材料质量事故情况。</p> <p>(3) 质量成本控制情况。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	产类考核/材料采购与仓储管理考核/考核指标	编 码		版 本	
		页 次	3/3	修改状态	
<p>定量指标</p> <p>(1) 不合格材料漏检率。</p> $\text{不合格材料漏检率} = \text{漏检不合格材料额} \div \text{当期进料总额} \times 100\%$ <p>5. 分厂考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 参与生产计划、材料供应计划制定的情况。</p> <p>(2) 参与材料用量分析情况。</p> <p>(3) 生产组织协调情况。</p> <p>(4) 材料收发领退规定遵守情况。</p> <p>(5) 用料统计情况。</p> <p>(6) 产品材料消耗控制情况。</p> <p>定量指标</p> <p>(1) 材料周转率。</p> $\text{材料周转率} = \text{销售成本} \div \text{平均材料库存额} \times 100\%$ <p>(2) 单位产品材料消耗降低额。</p> $\text{单位产品材料消耗降低额} = \frac{\text{本期单位产品材料消耗额} - \text{上期单位产品材料消耗额}}{\text{上期单位产品材料消耗额}} \times 100\%$					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

生产类考核/材料采购与仓储管理考核/考核方法

名 称	生产类考核/材料采购与 仓储管理考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	1/5	修改状态	
1. 供应部考核分值表					
考核对象：供应部			考核时间：		
指标类别	指标		分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 材料分类与编号工作开展情况		2.5		
	(2) 材料供应年度、季度、月份、周计划制定与实施情况		10		
	(3) 材料存量管理情况		10		
	(4) 生产所需材料供应情况		5		
	(5) 库房管理工作质量		5		
	(6) 采购成本控制情况		5		
	(7) 用料分析与统计工作开展情况		2.5		
定量指标	(1) 材料交货进度达成率		10		
	(2) 材料品质达成率		10		
	(3) 采购价格降低率		10		
	(4) 采购成本降低额		10		
	(5) 库存材料损耗率		10		
	(6) 材料周转率		10		
合计			100		
参考评分方法					
(1) 定性指标。					
1) “材料分类与编号工作开展情况”：优秀 2.5 分，良好 1.7 分，一般 0.9 分，差 0 分。					
2) “材料供应年度、季度、月份、周计划制定与实施情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。					
3) “材料存量管理情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。					
4) “生产所需材料供应情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
5) “库房管理工作质量”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
6) “采购成本控制情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
7) “用料分析与统计工作开展情况”：优秀 2.5 分，良好 1.7 分，一般 0.9 分，差 0 分。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/材料采购与	编 码		版 本	
	仓储管理考核/考核方法	页 次	2/5	修改状态	

(2) 定量指标。

1) “材料交货进度达成率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 6 分；每超过历史最佳水平 1%则在 6 分基础上加 1 分，10 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

2) “材料品质达成率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 6 分；每超过历史最佳水平 1%则在 6 分基础上加 1 分，10 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

3) “采购价格降低率”：以上期对比数为基数，达到上期对比数给 6 分；每低于上期对比数 1%则在 6 分基础上加 1 分，10 分为上限；每高于上期对比数 1%则扣 1 分，扣完为止。

4) “采购成本降低额”：以计划数为基数，达到计划给 6 分；每低于计划数 5%则在 6 分基础上加 1 分，10 分为上限；每高计划 5%则扣 1 分，扣完为止。

5) “库存材料损耗率”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 6 分；每低于历史最低水平 0.1%则在 6 分基础上加 1 分，10 分为上限；每高于历史最低水平 0.1%则扣 1 分，扣完为止。

6) “材料周转率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 6 分；每超过历史最佳水平 1%则在 6 分基础上加 1 分，10 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

2. 技术开发部考核分值表

考核对象：技术开发部

考核时间：

指标类别	指标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 参与材料供应计划的制定情况	5		
	(2) 开发新材料和替代材料情况	15		
	(3) 参与材料消耗定额制定情况	5		
	(4) 技术开发用料计划的制定与实施情况	5		
	(5) 工艺改进情况	10		
定量指标	工艺改进消耗降低率	60		
合计		100		

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/材料采购与	编 码		版 本	
	仓储管理考核/考核方法	页 次	3/5	修改状态	

考核评分方法

(1) 定性指标。

1) “参与材料供应计划的制定情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

2) “开发新材料和替代材料情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。

3) “参与材料消耗定额制定情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

4) “技术开发用料计划的制定与实施情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

5) “工艺改进情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

(2) 定量指标。“工艺改进消耗降低率”：以改进前数额为基数，达到改进前数额给 50 分；每低于改进前数额 1%则在 50 分基础上加 1 分，60 分为上限；每高于改进前数额 1%则扣 1 分，扣完为止。

3. 生产计划部考核分值表

考核对象：生产计划部

考核时间：

指标类别	指标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 生产计划制定与实施情况	10		
	(2) 参与材料供应计划制定的情况	5		
	(3) 参与材料用量分析的情况	5		
	(4) 生产工作是否有序顺畅地进行	10		
	(5) 用料统计分析情况	5		
	(6) 产品物耗成本控制情况	5		
定量指标	(1) 材料周转率	20		
	(2) 单位产品材料消耗降低额	40		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “生产计划制定与实施情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

2) “参与材料供应计划制定的情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/材料采购与	编 码		版 本																																																															
	仓储管理考核/考核方法	页 次	4/5	修改状态																																																															
<p>3) “参与材料用量分析的情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p> <p>4) “生产工作是否有序顺畅地进行”: 优秀 10 分, 良好 6 分, 一般 2 分, 差 0 分。</p> <p>5) “用料统计分析情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p> <p>6) “产品物耗成本控制情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p> <p>(2) 定量指标。</p> <p>1) “材料周转率”: 以历史最佳水平为基数, 达到历史最佳水平给 15 分; 每超过历史最佳水平 1%则在 15 分基础上加 1 分, 20 分为上限; 每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。</p> <p>2) “单位产品材料消耗降低额”: 以上期水平为基数, 达到上期水平给 30 分; 每低于上期水平 1%则在 30 分基础上加 1 分, 40 分为上限; 每高于上期水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。</p> <p>4. 品质管理部考核分值表</p> <p>考核对象: _____ 品质管理部考核时间: _____</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>指标类别</th> <th>指标</th> <th>分值</th> <th>实际得分</th> <th>备注</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="5"></td> <td>(1) 材料质量检验情况</td> <td>20</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(2) 处理材料质量事故情况</td> <td>10</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(3) 质量成本控制情况</td> <td>10</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="3">定量指标</td> <td>不合格材料漏检率</td> <td>60</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>合计</td> <td></td> <td>100</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>参考评分方法</p> <p>(1) 定性指标。</p> <p>1) “材料质量检验情况”: 优秀 20 分, 良好 15 分, 一般 8 分, 差 0 分。</p> <p>2) “处理材料质量事故情况”: 优秀 10 分, 良好 6 分, 一般 2 分, 差 0 分。</p> <p>3) “质量成本控制情况”: 优秀 10 分, 良好 6 分, 一般 2 分, 差 0 分。</p> <table border="1"> <tr> <td>相关说明</td> <td colspan="5"></td> </tr> <tr> <td>编制人员</td> <td></td> <td>审核人员</td> <td></td> <td>批准人员</td> <td></td> </tr> <tr> <td>编制日期</td> <td></td> <td>审核日期</td> <td></td> <td>批准日期</td> <td></td> </tr> </table>						指标类别	指标	分值	实际得分	备注		(1) 材料质量检验情况	20			(2) 处理材料质量事故情况	10			(3) 质量成本控制情况	10											定量指标	不合格材料漏检率	60											合计		100			相关说明						编制人员		审核人员		批准人员		编制日期		审核日期		批准日期	
指标类别	指标	分值	实际得分	备注																																																															
	(1) 材料质量检验情况	20																																																																	
	(2) 处理材料质量事故情况	10																																																																	
	(3) 质量成本控制情况	10																																																																	
定量指标	不合格材料漏检率	60																																																																	
合计		100																																																																	
相关说明																																																																			
编制人员		审核人员		批准人员																																																															
编制日期		审核日期		批准日期																																																															

(续)

名 称	生产类考核/材料采购与	编 码		版 本																																																															
	仓储管理考核/考核方法	页 次	5/5	修改状态																																																															
<p>(2) 定量指标。“不合格材料漏检率”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 50 分；每低于历史最低水平 1%则在 50 分基础上加 1 分，60 分为上限；每高于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>5. 分厂考核分值表</p> <p>考核对象：分厂考核时间：</p> <table><tr><th>指标类别</th><th>指标</th><th>分值</th><th>实际得分</th><th>备注</th></tr><tr><td rowspan="6">定性指标</td><td>(1) 参与生产计划、材料供应计划制定的情况</td><td>5</td><td></td><td></td></tr><tr><td>(2) 参与材料用量分析情况</td><td>5</td><td></td><td></td></tr><tr><td>(3) 生产组织协调情况</td><td>5</td><td></td><td></td></tr><tr><td>(4) 材料收发领退规定遵守情况</td><td>5</td><td></td><td></td></tr><tr><td>(5) 用料统计情况</td><td>5</td><td></td><td></td></tr><tr><td>(6) 产品材料消耗控制情况</td><td>15</td><td></td><td></td></tr><tr><td rowspan="2">定量指标</td><td>(1) 材料周转率</td><td>20</td><td></td><td></td></tr><tr><td>(2) 单位产品材料消耗降低额</td><td>40</td><td></td><td></td></tr><tr><td>合计</td><td></td><td>100</td><td></td><td></td></tr></table> <p>参考评分方法</p> <p>(1) 定性指标。</p> <p>1) “参与生产计划、材料供应计划制定的情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。</p> <p>2) “参与材料用量分析情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。</p> <p>3) “生产组织协调情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。</p> <p>4) “材料收发领退规定遵守情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。</p> <p>5) “用料统计情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。</p> <p>6) “产品材料消耗控制情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。</p> <p>(2) 定量指标。</p> <p>1) “材料周转率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 15 分；每超过历史最佳水平 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>2) “单位产品材料消耗降低额”：以上期为基数，达到上期水平给 30 分；每低于上期 1%则在 30 分基础上加 1 分，40 分为上限；每高于上期 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <table><tr><td>相关说明</td><td colspan="5"></td></tr><tr><td>编制人员</td><td></td><td>审核人员</td><td></td><td>批准人员</td><td></td></tr><tr><td>编制日期</td><td></td><td>审核日期</td><td></td><td>批准日期</td><td></td></tr></table>						指标类别	指标	分值	实际得分	备注	定性指标	(1) 参与生产计划、材料供应计划制定的情况	5			(2) 参与材料用量分析情况	5			(3) 生产组织协调情况	5			(4) 材料收发领退规定遵守情况	5			(5) 用料统计情况	5			(6) 产品材料消耗控制情况	15			定量指标	(1) 材料周转率	20			(2) 单位产品材料消耗降低额	40			合计		100			相关说明						编制人员		审核人员		批准人员		编制日期		审核日期		批准日期	
指标类别	指标	分值	实际得分	备注																																																															
定性指标	(1) 参与生产计划、材料供应计划制定的情况	5																																																																	
	(2) 参与材料用量分析情况	5																																																																	
	(3) 生产组织协调情况	5																																																																	
	(4) 材料收发领退规定遵守情况	5																																																																	
	(5) 用料统计情况	5																																																																	
	(6) 产品材料消耗控制情况	15																																																																	
定量指标	(1) 材料周转率	20																																																																	
	(2) 单位产品材料消耗降低额	40																																																																	
合计		100																																																																	
相关说明																																																																			
编制人员		审核人员		批准人员																																																															
编制日期		审核日期		批准日期																																																															

生产类考核/制造管理考核/责任划分

名 称	绩效考核指标及运	编 码	版 本	
	用范本相关说明	页 次	1/1	修改状态
<p>制造管理由生产总监负总体责任，具体责任以生产计划部和分厂为主，同时涉及生产系列其他职能部门。</p> <p>具体责任如下：</p> <div><div><div>生产总监</div><div><div>生产计划部</div><div>技术开发部</div><div>供应部</div><div>机电设备部</div><div>品质管理部</div><div>分 厂</div></div><div><div>(1) 做好工作流程设计。</div><div>(2) 参与厂区布置和生产线布置。</div><div>(3) 现场管理与检查。</div><div>(4) 生产进度控制与促进。</div><div>(5) 制造成本控制。</div><div>(6) 其他相关责任。</div><div>(1) 参与工作流程设计。</div><div>(2) 厂区布置和生产线布置。</div><div>(3) 现场改善技术分析。</div><div>(4) 控制设计成本。</div><div>(5) 其他相关责任。</div><div>(1) 确保材料供应。</div><div>(2) 参与现场改善分析。</div><div>(3) 采购成本控制。</div><div>(4) 其他相关责任。</div><div>(1) 参与现场改善分析。</div><div>(2) 核算、分配、控制辅助生产成本。</div><div>(3) 设备工具保养管理。</div><div>(4) 其他相关责任。</div><div>(1) 参与现场改善分析。</div><div>(2) 做好质检工作，不因检验影响生产进度。</div><div>(3) 其他相关责任。</div><div>(1) 遵守作业流程。</div><div>(2) 做好现场管理。</div><div>(3) 控制制造成本。</div><div>(4) 参与现场改善分析。</div><div>(5) 其他相关责任。</div></div></div></div>				
相关说明				
编制人员		审核人员		批准人员
编制日期		审核日期		批准日期

生产类考核/制造管理考核/考核指标

名 称	生产类考核/制造管	编 码		版 本	
	理考核/考核指标	页 次	1/3	修改状态	
产品制造管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：					
1. 生产计划部考核指标					
定性指标					
(1) 工作流程设计质量情况。					
(2) 参与厂区布置和生产线布置情况。					
(3) 现场管理与检查工作质量情况。					
(4) 生产进度控制与促进情况。					
(5) 制造成本控制情况。					
定量指标					
(1) 可比产品成本降低率。					
$\text{可比产品成本降低率} = \frac{\text{可比产品按上年实际单位成本计算总成本} - \text{可比产品总实际成本}}{\text{可比产品按上年实际单位成本计算总成本}} \times 100\%$					
(2) 制造费用降低率。					
$\text{制造费用降低率} = (\text{计划制造费用} - \text{实际制造费用}) \div \text{计划制造费用} \times 100\%$					
(3) 全员劳动生产率。					
$\text{全员劳动生产率} = \text{报告期完成产值（或增加值）} \div \text{全部职工平均人数}$					
(4) 目标成本实现率。					
$\text{目标成本实现率} = (\text{目标成本} - \text{实际成本}) \div \text{目标成本} \times 100\%$					
2. 技术开发部考核指标					
定性指标					
(1) 参与工作流程设计情况。					
(2) 厂区布置和生产线布置情况。					
(3) 现场改善技术分析情况。					
(4) 控制设计成本情况。					
定量指标					
新产品增加值率					
$\text{新产品增加值率} = \frac{\text{不含税单价} - \text{直接材料} - \text{能源理论单位成本} - \text{其他中间收入}}{\text{不含税单价}} \times 100\%$					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/制造管	编 码		版 本	
	理考核/考核指标	页 次	2/3	修改状态	
3. 供应部负责人 定性指标 (1) 材料供应保证情况。 (2) 参与现场改善分析情况。 (3) 采购成本控制情况。 定量指标 (1) 采购成本降低额。 采购成本降低额=Σ [(计划价-实际购入价) × 采购量] (2) 材料保证率。 材料保证率=按期进料额 ÷ 当期应按期进料总额 × 100%					
4. 机电设备部考核指标 定性指标 (1) 参与现场改善分析情况。 (2) 辅助生产成本核算、分配、控制情况。 (3) 设备工具保养管理情况。 定量指标 (1) 设备完好率。 设备完好率=完好设备台数 ÷ 全部设备台数 × 100% (2) 设备利用率。 设备利用率=设备实际工作台时 ÷ 设备定额工作台时 × 100% (3) 辅助生产成本降低率。 辅助生产 成本降低率 = $\frac{\text{当期单位产品辅助生产成本} - \text{上期单位产品辅助生产成本}}{\text{上期单位产品辅助生产成本}} \times 100\%$					
5. 品质管理部考核指标 定性指标 (1) 参与现场改善分析情况。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/制造管	编 码		版 本	
	理考核/考核指标	页 次	3/3	修改状态	
<p>(2) 质检工作进度控制情况。</p> <p>定量指标</p> <p>(1) 百元制造成本质量成本。</p> <p>百元制造成本质量成本=质量成本÷制造成本×100%</p> <p>(2) 百元销售收入质量成本。</p> <p>百元销售收入质量成本=质量成本÷销售收入×100%</p> <p>(3) 质检效率提高率。</p> <p>质检效率 = $\frac{\text{同类检验作业当期耗时量}-\text{同类检验作业上期耗时量}}{\text{同类检验作业上期耗时量}} \times 100\%$</p> <p>提高率</p> <p>6. 分厂负责人</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 遵守作业流程情况。</p> <p>(2) 现场管理质量。</p> <p>(3) 制造成本情况。</p> <p>(4) 参与现场改善分析情况。</p> <p>定量指标</p> <p>(1) 分厂劳动生产率。</p> <p>分厂劳动生产率=报告期分厂完成产值（增加值）÷分厂全部职工平均人数</p> <p>(2) 制造费用降低率。</p> <p>制造费用降低率=（计划制造费用-实际制造费用）÷计划制造费用×100%</p> <p>(3) 可比产品成本降低率。</p> <p>可比产品 = $\frac{\text{可比产品按上年实际单位成本计算总成本}-\text{可比产品实际总成本}}{\text{可比产品按上年实际单位成本计算总成本}} \times 100\%$</p> <p>成本降低率</p> <p>(4) 百元制造成本质量成本。</p> <p>百元制造成本质量成本=质量成本÷制造成本×100</p> <p>(5) 产品收率。</p> <p>产品收率=实际产量÷理论产量×100%</p> <p>(6) 目标成本实现率。</p> <p>目标成本实现率=（目标成本-实际成本）÷目标成本×100%</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

生产类考核/制造管理考核/考核方法

名 称	生产类考核/制造	编 号		版 本	
	管理考核/考核方法	页 次	1/7	修改状态	

1. 意义

考核对象：生产计划部

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 工作流程设计质量情况	5		
	(2) 参与厂区布置和生产线布置情况	5		
	(3) 现场管理与检查工作质量情况	10		
	(4) 生产进度控制与促进情况	10		
	(5) 制造成本控制情况	10		
定量指标	(1) 可比产品成本降低率	15		
	(2) 制造费用降低率	15		
	(3) 全员劳动生产率	15		
	(4) 目标成本实现率	15		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “工作流程设计质量情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

2) “参与厂区布置和生产线布置情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

3) “现场管理与检查工作质量情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

4) “生产进度控制与促进情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

5) “制造成本控制情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

1) “可比产品成本降低率”：以上年对比数为基数，达到对比数给 10 分；每低于对比数 1%则在 10 分基础上加 1 分，15 分为上限；每高于对比数 1%则扣 1 分，扣完为止。

2) “制造费用降低率”：以计划数为基数，达到计划数给 10 分；每低于计划 1%则在 10 分基础上加 1 分，15 分为上限；每高于计划 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

320

(续)

名 称	生产类考核/制造	编 号		版 本	
	管理考核/考核方法	页 次	2/7	修改状态	

3) “全员劳动生产率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 10 分；每超过历史最佳水平 1%则在 10 分基础上加 1 分，15 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

4) “目标成本实现率”：以目标为基数，达到目标给 10 分；每低于目标 1%则在 10 分基础上加 1 分，15 分为上限；每高于目标 1%则扣 1 分，扣完为止。

2. 技术开发部考核分值表

考核对象：技术开发部 考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 参与工作流程设计情况	10		
	(2) 厂区布置和生产线布置情况	5		
	(3) 现场改善技术分析情况	10		
	(4) 控制设计成本情况	15		
定量指标	新产品增加值率	60		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “参与工作流程设计情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

2) “厂区布置和生产线布置情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

3) “现场改善技术分析情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

4) “控制设计成本情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。

(2) 定量指标。“新产品增加值率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 50 分；每超过历史最佳水平 1%则在 50 分基础上加 1 分，60 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/制造	编 号		版 本	
	管理考核/考核方法	页 次	3/7	修改状态	

3. 供应部考核分值表

考核对象：供应部

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 材料供应保证情况	20		
	(2) 参与现场改善分析情况	5		
	(3) 采购成本控制情况	15		
定量指标	(1) 采购成本降低额	30		
	(2) 材料保证率	30		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “材料供应保证情况”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。

2) “参与现场改善分析情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

3) “采购成本控制情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

1) “采购成本降低额”：以计划数为基数，达到计划给 25 分；每低于计划数 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每高于计划 1%则扣 1 分，扣完为止。

2) “材料保证率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 25 分；每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/制造	编 号		版 本	
	管理考核/考核方法	页 次	4/7	修改状态	

4. 机电设备部考核分值表

考核对象：机电设备部		考核时间：		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 参与现场改善分析情况	10		
	(2) 辅助生产成本控制、核算、分配情况	10		
	(3) 设备工具保养管理情况	20		
定量指标	(1) 设备完好率	20		
	(2) 设备利用率	20		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “参与现场改善分析情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

2) “辅助生产成本控制、核算、分配情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

3) “设备工具保养管理情况”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

1) “设备完好率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 15 分；每超过历史最佳水平 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

2) “设备利用率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 15 分；每超过历史最佳水平 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

3) “辅助生产成本降低率”：以上期数为基数，达到上期数给 15 分；每低于上期 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每高于上期 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/制造	编 号		版 本	
	管理考核/考核方法	页 次	5/7	修改状态	

5. 品质管理部考核分值表

考核对象：品质管理部

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 参与现场改善分析情况	10		
	(2) 质检工作进度控制情况	30		
定量指标	(1) 百元制造成本质量成本	20		
	(2) 百元销售收入质量成本	20		
	(3) 质检效率提高率	20		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “参与现场改善分析情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

2) “质检工作进度控制情况”：优秀 30 分，良好 25 分，一般 16 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

1) “百元制造成本质量成本”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 15 分；每低于历史最低水平 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每高于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

2) “百元销售收入质量成本”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 15 分；每低于历史最低水平 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每高于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

3) “质检效率提高率”：以上期为基数，达到上期 15 分；比上期提高 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；比上期降低 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/制造管理考核/考核方法	编 号		版 本	
		页 次	6/7	修改状态	

6. 分厂考核分值表

考核对象：分厂

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 遵守作业流程情况	10		
	(2) 现场管理质量	10		
	(3) 制造成本情况	15		
	(4) 参与现场改善分析情况	5		
定量指标	(1) 分厂劳动生产率	10		
	(2) 制造费用降低率	10		
	(3) 可比产品成本降低率	10		
	(4) 百元制造成本质量成本	10		
	(5) 产品收率	10		
	(6) 目标成本实现率	10		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “遵守作业流程情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

2) “现场管理质量”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

3) “制造成本情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。

4) “参与现场改善分析情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

1) “分厂劳动生产率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 5 分；每超过历史最佳水平 1%则在 5 分基础上加 1 分，10 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

2) “制造费用降低率”：以计划为基数，达到计划给 5 分，每低于计划 1%则在 5 分基础上加 1 分，10 分为上限；每高于计划 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/制造 管理考核/考核方法	编 号		版 本	
		页 次	7/7	修改状态	
<p>3) “可比产品成本降低率”：以上年对比数基数，达到上年对比数给 5 分，每低于上年对比数 1%则在 5 分基础上加 1 分，10 分为上限，每高于上年对比数 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>4) “百元制造成本质量成本”：以历史最低水平为基数，达到历史最佳水平给 5 分；每低于历史最低水平 1%则在 5 分基础上加 1 分，10 分为上限；每高于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>5) “产品收率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 5 分；每超过历史最佳水平 1%则在 5 分基础上加 1 分，10 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>6) “目标成本实现率”：以目标为基数，达到目标给 5 分；每低于目标 1%则在 5 分基础上加 1 分，10 分为上限；每高于目标 1%则扣 1 分，扣完为止。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

生产类考核/成品管理考核/责任划分

名 称	生产类考核/成品管理	编 号	版 本
	考核/责任划分	页 次	1/1
修改状态			
<p>成品管理由生产总监负总体责任，具体责任以生产计划部为主，同时涉及各分厂及生产系列其他职能部门。</p> <p>具体责任如下：</p> <div><div>生产总监</div><div><div>生产计划部</div><div><div>(1) 做好产品入库、储存和出库管理。</div><div>(2) 做好产品实物核算。</div><div>(3) 做好产品存量管理。</div><div>(4) 做好生产控制，减少滞销品。</div><div>(5) 做好滞销品管理。</div><div>(6) 做好产成品盘点清查工作。</div><div>(7) 其他相关责任。</div></div></div><div><div>技术开发部</div><div><div>(1) 参与滞销品滞销原因调查。</div><div>(2) 做好试制品控制，减少滞销发生。</div><div>(3) 其他相关责任。</div></div></div><div><div>品质管理部</div><div><div>(1) 做好成品质量检验工作。</div><div>(2) 参与滞销品滞销原因调查。</div><div>(3) 退货、返修品质检工作。</div><div>(4) 其他相关责任。</div></div></div><div><div>分 厂</div><div><div>(1) 做好返修品的返修工作。</div><div>(2) 控制制造质量。</div><div>(3) 参与滞销品滞销原因分析。</div></div></div></div>			
相关说明			
编制人员		审核人员	批准人员
编制日期		审核日期	批准日期

生产类考核/成品管理考核/考核指标

名 称	生产类考核/成品	编 号		版 本	
	管理考核/考核方法	页 次	1/2	修改状态	
成品管理考核指标是与责任相对应的，具体指标如下：					
1. 生产计划部考核指标					
定性指标					
(1) 产品入库、储存和出库管理情况。					
(2) 产品实物核算情况。					
(3) 产品存量管理情况。					
(4) 滞销品发生多少情况。					
(5) 滞销品管理情况。					
(6) 产成品盘点工作开展情况。					
定量指标					
(1) 存货周转率=销售成本÷平均存货×100%					
(2) 滞销品率=当期滞销品新增量÷当期产量×100%					
(3) 滞销品处理率=当期滞销品处理量÷当期平均滞销品存量×100%					
2. 技术开发部考核指标					
定性指标					
(1) 参与滞销品滞销原因调查情况。					
(2) 试制品滞销控制情况。					
定量指标					
试制品滞销率=当期滞销试制品÷当期试制品平均存量×100%					
3. 品质管理部考核指标					
定性指标					
(1) 成品质量检验工作开展情况。					
(2) 参与滞销品滞销原因调查情况。					
(3) 退货、返修品质检工作开展情况。					
定量指标					
(1) 百元制造成本质量成本。					
百元制造成本质量成本=质量成本÷制造成本×100					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/成品	编 号		版 本	
	管理考核/考核方法	页 次	2/2	修改状态	
<p>(2) 百元销售收入质量成本。</p> <p>百元销售收入质量成本=质量成本÷销售收入×100</p> <p>4. 分厂考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 返修品返修情况。</p> <p>(2) 制造质量控制情况。</p> <p>(3) 参与滞销品滞销原因分析情况。</p> <p>定量指标</p> <p>百元制造成本质量成本</p> <p>百元制造成本质量成本=质量成本÷制造成本×100</p>					

生产类考核/成品管理考核/考核方法

名 称	生产类考核/成品	编 号		版 本	
	管理考核/考核方法	页 次	1/3	修改状态	

1. 生产计划部考核分值表

考核对象：生产计划部 考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 产品入库、储存和出库管理情况	10		
	(2) 产品实物核算情况	10		
	(3) 产品存量管理情况	5		
	(4) 滞销品发生多少情况	5		
	(5) 滞销品管理情况	5		
	(6) 产成品盘点工作开展情况	5		
定量指标	(1) 存货周转率	30		
	(2) 滞销品率	15		
	(3) 滞销品处理率	15		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “产品入库、储存和出库管理情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

2) “产品实物核算情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

3) “产品存量管理情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

4) “滞销品发生多少情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

5) “滞销品管理情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

6) “产成品盘点清查工作开展情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

1) “存货周转率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 25 分；每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

2) “滞销品率”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 10 分；每低于历史最低水平 1%则在 10 分基础上加 1 分，15 分为上限；每高于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

3) “滞销品处理率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 10 分；每超过历史最佳水平 1%则在 10 分基础上加 1 分，15 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/成品 管理考核/考核方法		编 号	版 本	
			页 次	2/3	修改状态
2. 技术开发部考核分值表					
考核对象：技术开发部			考核时间：		
指标类别	指 标		分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 参与滞销品滞销原因调查情况		10		
	(2) 试制品滞销控制情况		30		
定量指标	试制品滞销率		60		
合计			100		
参考评分方法					
(1) 定性指标。					
1) “参与滞销品滞销原因调查情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。					
2) “试制品滞销控制情况”：优秀 30 分，良好 25 分，一般 16 分，差 0 分。					
(2) 定量指标。“试制品滞销率”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 50 分；每低于历史最低水平 1%则在 50 分基础上加 1 分，60 分为上限；每高于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。					
3. 品质管理部考核分值表					
考核对象：技术开发部			考核时间：		
指标类别	指 标		分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 成品质量检验工作开展情况		20		
	(2) 参与滞销品滞销原因调查情况		5		
	(3) 退货、返修品质检工作开展情况		15		
定量指标	(1) 百元制造成本质量成本		30		
	(2) 百元销售收入质量成本		30		
合计			100		
参考评分方法					
(1) 定性指标。					
1) “成品质量检验工作开展情况”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/成品	编 号		版 本	
	管理考核/考核方法	页 次	3/3	修改状态	

2) “参与滞销品滞销原因调查情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

3) “退货、返修品质检工作开展情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。

（2）定量指标。

1) “百元制造成本质量成本”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 25 分；每低于历史最低水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每高于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

2) “百元销售收入质量成本”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 25 分；每低于历史最低水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每高于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

4. 分厂考核分值表

考核对象：技术开发部		考核时间：		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	（1）返修品返修情况	10		
	（2）制造质量控制情况	25		
	（3）参与滞销品滞销原因分析情况	5		
定量指标	百元制造成本质量成本	60		
合计		100		

参考评分方法

（1）定性指标。

1) “返修品返修情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

2) “制造质量控制情况”：优秀 25 分，良好 20 分，一般 10 分，差 0 分。

3) “参与滞销品滞销原因分析情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

（2）定量指标。“百元制造成本质量成本”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 50 分；每低于历史最低水平 1%则在 50 分基础上加 1 分，60 分为上限；每高于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

生产类考核/质量管理考核/责任划分

名 称	生产类考核/成品管理	编 号		版 本	
	考核/责任划分	页 次	1/1	修改状态	
<p>质量管理由质量总监负总体责任，具体责任以品质管理部为主，由于质量管理是一项全员性工作，因此，同时涉及所有部门。</p> <p>具体责任如下：</p> <div><div><div>质量 总 监</div><div><div>品质管理部</div><div>生产计划部</div><div>技术开发部</div><div>供应部</div><div>机电设备部</div><div>分 厂</div><div>其他部室</div></div><div><div><div>(1) 组织建立质量委员会并负责其日常工作。</div><div>(2) 负责品质管理部日常工作。</div><div>(3) 制定并实施质量管理计划。</div><div>(4) 制定并实施质量标准，开展各环节质量管理与检验。</div><div>(5) 开展公司全员和部门质量教育工作。</div><div>(6) 质量总结与分析。</div><div>(7) 参与客户投诉管理。</div><div>(8) 制定并推行《质量管理手册》，并检查其执行情况。</div><div>(9) 其他相关责任。</div></div><div><div><div>(1) 参与质量委员会工作，为部门质监员工作提供条件和支持。</div><div>(2) 做好生产质量管理，确保产品制造质量。</div><div>(3) 做好成品库质量管理，确保成品质量。</div><div>(4) 参与客户投诉管理。</div><div>(5) 执行质量标准，按照质量管理手册开展工作，并接受品质管理部检查。</div><div>(6) 开展部门质量教育。</div><div>(7) 其他相关责任。</div></div><div><div><div>(1) 参与质量委员会工作，为部门质监员工作提供条件和支持。</div><div>(2) 搞好设计开发质量，降低质量成本。</div><div>(3) 参与客户投诉管理。</div><div>(4) 执行质量标准，按照质量管理手册开展工作，并接受品质管理部检查。</div><div>(5) 开展部门质量教育。</div><div>(6) 其他相关责任。</div></div><div><div><div>(1) 参与质量委员会工作，为部门质监员工作提供条件和支持。</div><div>(2) 做好供应质量管理，确保材料质量。</div><div>(3) 参与客户投诉管理。</div><div>(4) 执行质量标准，按照质量管理手册开展工作，并接受品质管理部检查。</div><div>(5) 开展部门质量教育。</div><div>(6) 其他相关责任。</div></div><div><div><div>(1) 参与质量委员会工作，为部门质监员工作提供条件和支持。</div><div>(2) 做好设备管理，为制造质量提供保障。</div><div>(3) 参与客户投诉管理。</div><div>(4) 执行质量标准，按照质量管理手册开展工作，并接受品质管理部检查。</div><div>(5) 开展部门质量教育。</div><div>(6) 其他相关责任。</div></div><div><div><div>(1) 参与质量委员会工作，为分厂质监员工作提供条件和支持。</div><div>(2) 做好制造质量管理，确保产品质量。</div><div>(3) 参与客户投诉管理。</div><div>(4) 执行质量标准，按照质量管理手册开展工作，并接受品质管理部检查。</div><div>(5) 开展分厂质量教育。</div><div>(6) 其他相关责任。</div></div><div><div><div>(1) 参与质量委员会工作，为部室质监员工作提供条件和支持。</div><div>(2) 做好部门职能范围内的质量管理。</div><div>(3) 执行质量标准，按照质量管理手册开展工作，并接受品质管理部检查。</div><div>(4) 开展部门质量教育。</div><div>(5) 其他相关责任。</div></div></div></div></div></div></div></div></div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

生产类考核/质量管理考核/考核指标

名 称	生产类考核/质量	编 号		版 本	
	管理考核/考核方法	页 次	1/3	修改状态	
质量管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：					
1. 品质管理部考核指标					
定性指标					
(1) 质量委员会日常工作开展情况。					
(2) 品质管理部日常工作开展情况。					
(3) 质量管理计划制定与实施情况。					
(4) 质量标准制定与实施情况。					
(5) 质量教育工作开展情况。					
(6) 质量总结与分析情况。					
(7) 参与客户投诉管理情况。					
(8) 《质量管理手册》制定与推行情况。					
定量指标					
(1) 百元制造成本质量成本。					
<div>百元制造成本质量成本=质量成本÷制造成本×100</div>					
(2) 百元销售收入质量成本。					
<div>百元销售收入质量成本=质量成本÷销售收入×100</div>					
(3) 质检效率提高率。					
<div>质检效率提高率=同类检验作业当期耗时量÷同类检验作业上期耗时量×100%</div>					
2. 生产计划部考核指标					
定性指标					
(1) 参与质量委员会工作的情况。					
(2) 生产质量管理情况。					
(3) 成品库质量管理情况。					
(4) 参与客户投诉管理情况。					
(5) 质量标准执行情况。					
(6) 部门质量教育开展情况。					
定量指标					
百元制造成本质量成本					
<div>百元制造成本质量成本=质量成本÷制造成本×100</div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/质量管理考核/考核方法	编 号		版 本	
		页 次	2/3	修改状态	
3. 技术开发部考核指标					
定性指标					
(1) 参与质量委员会工作的情况。					
(2) 设计开发质量情况。					
(3) 参与客户投诉管理的情况。					
(4) 质量标准执行情况。					
(5) 部门质量教育开展情况。					
定量指标					
新产品增加值率。					
$\text{新产品增加值率}=\frac{\text{不含税单价}-\frac{\text{直接材料、能源}}{\text{理论单位成本}}-\text{其他中间收入}}{\text{不含税单价}}\times 100\%$					
4. 供应部考核指标					
定性指标					
(1) 参与质量委员会工作情况。					
(2) 供应质量管理情况。					
(3) 参与客户投诉管理情况。					
(4) 质量标准执行情况。					
(5) 部门质量教育开展情况。					
定量指标					
采购合格品率。					
$\text{采购合格品率}=\text{当期合格材料额}\div\text{当期计划采购总额}\times 100\%$					
5. 机电设备部考核指标					
定性指标					
(1) 参与质量委员会工作的情况。					
(2) 设备管理情况。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/质量管理考核/考核方法	编 号		版 本	
		页 次	3/3	修改状态	
<p>(3) 参与客户投诉管理情况。</p> <p>(4) 质量标准执行情况。</p> <p>(5) 部门质量教育开展情况。</p> <p>定量指标</p> <p>设备故障率。</p> <p>设备故障率=当期设备故障时数总和÷当期所有设备定额工时总和×100%</p> <p>6. 分厂考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 参与质量委员会工作的情况。</p> <p>(2) 制造质量管理情况。</p> <p>(3) 参与客户投诉管理的情况。</p> <p>(4) 质量标准执行情况。</p> <p>(5) 分厂质量教育开展情况。</p> <p>定量指标</p> <p>(1) 百元制造成本质量成本。</p> <p>百元制造成本质量成本=质量成本÷制造成本×100%</p> <p>(2) 产品收率。</p> <p>产品收率=实际产量÷理论产量×100%</p> <p>7. 其他部室考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 参与质量委员会工作的情况。</p> <p>(2) 部门职能范围内的质量管理情况。</p> <p>(3) 质量标准执行情况。</p> <p>(4) 部门质量教育开展情况。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

生产类考核/质量管理考核/考核方法

名 称	生产类考核/质量管理考核/考核方法	编 号		版 本	
		页 次	1/7	修改状态	

1. 品质管理部考核分值表

考核对象：品质管理部

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 质量委员会日常工作开展情况	5		
	(2) 品质管理部日常工作开展情况	5		
	(3) 质量管理计划制定与实施情况	5		
	(4) 质量标准制定与实施情况	5		
	(5) 质量教育工作开展情况	5		
	(6) 质量总结与分析情况	5		
	(7) 参与客户投诉管理情况	5		
	(8) 《质量管理手册》制定与推行情况	5		
定量指标	(1) 百元制造成本质量成本	20		
	(2) 百元销售收入质量成本	20		
	(3) 质检效率提高率	20		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “质量委员会日常工作开展情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

2) “品质管理部日常工作开展情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

3) “质量管理计划制定与实施情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

4) “质量标准制定与实施情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

5) “质量教育工作开展情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

6) “质量总结与分析情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

7) “参与客户投诉管理情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	质量类考核/质量管理考核/考核方法	编 号		版 本	
		页 次	2/7	修改状态	

8)“《质量管理手册》制定与推行情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

1)“百元制造成本质量成本”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 15 分；每低于历史最低水平 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限，每高于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

2)“百元销售收入质量成本”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 15 分；每低于历史最低水平 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限，每高于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

3)“质检效率提高率”：以上期水平为基数，达到上期水平给 15 分；比上期提高 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；比上期降低 1%则扣 1 分，扣完为止。

2. 生产计划部考核分值表

考核对象：技术开发部

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 参与质量委员会工作的情况	5		
	(2) 生产质量管理情况	10		
	(3) 成品库质量管理情况	10		
	(4) 参与客户投诉管理情况	5		
	(5) 质量标准执行情况	5		
	(6) 部门质量教育开展情况	5		
定量指标	百元制造成本质量成本	60		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1)“参与质量委员会工作的情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

2)“生产质量管理情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	质量类考核/质量	编 号		版 本	
	管理考核/考核方法	页 次	3/7	修改状态	

3) “成品库质量管理情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

4) “参与客户投诉管理情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

5) “质量标准执行情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

6) “部门质量教育开展情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

“百元制造成本质量成本”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 50 分；每低于历史最低水平 1%则在 50 分基础上加 1 分，60 分为上限；每高于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

3. 技术开发部考核分值表

考核对象：技术开发部

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 参与质量委员会工作的情况	5		
	(2) 设计开发质量情况	20		
	(3) 参与客户投诉管理的情况	5		
	(4) 质量标准执行情况	5		
	(5) 部门质量教育开展情况	5		
定量指标	新产品增加值率	60		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “参与质量委员会工作的情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

2) “设计开发质量情况”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。

3) “参与客户投诉管理的情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

4) “质量标准执行情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

5) “部门质量教育开展情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	质量类考核/质量管理考核/考核方法	编 号		版 本	
		页 次	4/7	修改状态	
<p>（2）定量指标。“新产品增加值率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 50 分；每超过历史最佳水平 1%则在 50 分基础上加 1 分，60 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p>					
<p>4. 供应部考核分值表</p>					
考核对象：供应部			考核时间：		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	
定性指标	（1）参与质量委员会工作情况	5			
	（2）供应质量管理情况	20			
	（3）参与客户投诉管理情况	5			
	（4）质量标准执行情况	5			
	（5）部门质量教育开展情况	5			
定量指标	采购合格品率	60			
合计		100			

参考评分方法

（1）定性指标。

1）“参与质量委员会工作情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

2）“供应质量管理情况”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。

3）“参与客户投诉管理情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

4）“质量标准执行情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

5）“部门质量教育开展情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

（2）定量指标。 “采购合格品率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 50 分；每超过历史最佳水平 1%则在 50 分基础上加 1 分，60 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	质量类考核/质量管理考核/考核方法	编 号		版 本	
		页 次	5/7	修改状态	

5. 机电设备部考核分值表

考核对象：品质管理部

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 参与质量委员会工作的情况	5		
	(2) 设备管理情况	20		
	(3) 参与客户投诉管理情况	5		
	(4) 质量标准执行情况	5		
	(5) 部门质量教育开展情况	5		
定量指标	设备故障率	60		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “参与质量委员会工作情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

2) “设备管理情况”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。

3) “参与客户投诉管理情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

4) “质量标准执行情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

5) “部门质量教育开展情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

(2) 定量指标。“设备故障率”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 50 分；每超过历史最低水平 1%则在 50 分基础上加 1 分，60 分为上限；每低于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	质量类考核/质量管理考核/考核方法	编 号		版 本	
		页 次	6/7	修改状态	

6. 分厂考核分值表

考核对象：分厂

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 参与质量委员会工作的情况	5		
	(2) 制造质量管理情况	20		
	(3) 参与客户投诉管理的情况	5		
	(4) 质量标准执行情况	5		
	(5) 分厂质量教育开展情况	5		
定量指标	(1) 百元制造成本质量成本	30		
	(2) 产品收率	30		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “参与质量委员会工作的情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

2) “制造质量管理情况”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。

3) “参与客户投诉管理情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

4) “质量标准执行情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

5) “分厂质量教育开展情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

1) “百元制造成本质量成本”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 25 分；每低于历史最低水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每高于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

2) “产品收率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 25 分；每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	质量类考核/制造	编 号		版 本																																																	
	管理考核/考核方法	页 次	7/7	修改状态																																																	
<p>7. 其他部室考核分值表</p> <p>考核对象：分厂 考核时间：</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <th>指标类别</th> <th>指 标</th> <th>分值</th> <th>实际得分</th> <th>备注</th> </tr> <tr> <td rowspan="5">定性指标</td> <td>(1) 参与质量委员会工作的情况</td> <td>25</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(2) 部门职能范围内的质量管理情况</td> <td>25</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(3) 质量标准执行情况</td> <td>25</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(4) 部门质量教育开展情况</td> <td>25</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="4">定量指标</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>合计</td> <td></td> <td>100</td> <td></td> <td></td> </tr> </table> <p>参考评分方法</p> <p>定性指标</p> <p>1) “参与质量委员会工作的情况”：优秀 25 分，良好 20 分，一般 10 分，差 0 分。</p> <p>2) “部门职能范围内的质量管理情况”：优秀 25 分，良好 20 分，一般 10 分，差 0 分。</p> <p>3) “质量标准执行情况”：优秀 25 分，良好 20 分，一般 10 分，差 0 分。</p> <p>4) “部门质量教育开展情况”：优秀 25 分，良好 20 分，一般 10 分，差 0 分。</p>						指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	定性指标	(1) 参与质量委员会工作的情况	25			(2) 部门职能范围内的质量管理情况	25			(3) 质量标准执行情况	25			(4) 部门质量教育开展情况	25							定量指标																	合计		100		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注																																																	
定性指标	(1) 参与质量委员会工作的情况	25																																																			
	(2) 部门职能范围内的质量管理情况	25																																																			
	(3) 质量标准执行情况	25																																																			
	(4) 部门质量教育开展情况	25																																																			
定量指标																																																					
合计		100																																																			
相关说明																																																					
编制人员		审核人员		批准人员																																																	
编制日期		审核日期		批准日期																																																	

生产类考核/质量管理考核/责任划分

名 称		生产类考核/成品管理	编 号	版 本
		考核/责任划分	页 次	1/1
				修改状态
生产用设备及工具管理由生产总监负总体责任，具体责任以机电设备部为主，同时涉及到生产各相关单位。具体责任如下：				
生产 总监	机电设备部	(1)管理生产用设备、工具。		
		(2)建立并核算设备实物明细账。		
		(3)编制设备增减变动计划。		
		(4)审查设备增减变动申请。		
		(5)做好设备保养与维修工作。		
		(6)负责设备、工具采购及报废处理。		
		(7)组织设备及工具的清查盘点工作。		
		(8)向有关部门报送设备、工具资料。		
		(9)其他相关责任。		
	生产计划部	(1)参与设备产能负荷分析。		
		(2)做好设备一级保养工作,保证设备正常运转。		
		(3)加强培训,按操作规范操作设备。		
		(4)做好工具管理,降低制造费用。		
		(5)建立本部门使用设备及工具实物明细账,及时、准确记录增减变动情况。		
		(6)保证设备、工具的安全完整。		
		(7)合理充分使用设备,提高设备使用率。		
		(8)其他相关责任。		
	品质管理部	(1)做好设备、工具验收工作。		
		(2)参与设备产能负荷分析。		
		(3)做好部门设备一级保养工作,保证设备正常运转。		
(4)加强培训,按操作规范操作设备。				
(5)做好部门所用工具管理,降低制造费用。				
(6)建立本部门使用设备及工具实物明细账,及时、准确记录增减变动情况。				
(7)保证设备、工具的安全完整。				
(8)合理充分使用设备,提高设备使用率。				
(9)其他相关责任。				
技术开发部	(1)组织设备改良工作。			
	(2)参与设备产能负荷分析。			
	(3)做好部门设备一级保养工作,保证设备正常运转。			
	(4)加强培训,按操作规范操作设备。			
	(5)做好部门所用工具管理。			
	(6)建立本部门使用设备及工具实物明细账,及时、准确记录增减变动情况。			
	(7)合理充分使用设备,提高设备使用率。			
	(8)其他相关责任。			
分 厂	(1)参与设备产能负荷分析。			
	(2)做好部门设备一级保养工作,保证设备正常运转。			
	(3)加强培训,按操作规范操作设备。			
	(4)做好部门所用工具管理,降低制造费用。			
	(5)建立本部门使用设备及工具实物明细账,及时、准确记录增减变动情况。			
	(6)保证设备、工具的安全完整。			
	(7)合理充分使用设备,提高设备使用率。			
	(8)其他相关责任。			
相关说明				
编制人员		审核人员		批准人员
编制日期		审核日期		批准日期

生产类考核/设备及工具管理考核/考核指标

名 称	生产类考核/设备及工具管理考核/考核方法	编 号		版 本	
		页 次	1/3	修改状态	
设备及工具管理考核是与责任划分相对应的，具体指标如下：					
1. 生产计划部考核指标					
定性指标					
(1) 参与设备产能负荷分析情况。					
(2) 设备一级保养工作开展情况。					
(3) 操作培训情况。					
(4) 工具耗用控制情况。					
(5) 本部门使用设备及工具实物明细账建立和核算情况。					
(6) 设备、工具验收情况。					
(7) 本部门设备、工具安全完整情况。					
(8) 设备合理使用情况。					
定量指标					
(1) 生产设备利用率。					
<div>生产设备利用率=设备实际工作台时÷设备定额工作台时×100%</div>					
(2) 生产设备完好率。					
<div>生产设备完好率=完好设备台数÷全部设备台数×100%</div>					
2. 技术开发部考核指标					
(1) 设备改良工作组织情况。					
(2) 参与设备产能负荷分析情况。					
(3) 设备一级保养工作开展情况。					
(4) 操作培训情况。					
(5) 工具耗用控制情况。					
(6) 本部门使用设备及工具实物明细账建立和核算情况。					
(7) 设备合理使用情况。					
定量指标					
(1) 部门设备完好率。					
<div>部门设备完好率=完好设备台数÷全部设备台数×100%</div>					
(2) 部门设备利用率。					
<div>部门设备利用率=设备实际工作台时÷设备定额工作台时×100%</div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/设备及工具管理考核/考核方法	编 号		版 本	
		页 次	2/3	修改状态	
3. 机电设备部负责人					
定性指标					
(1) 生产用设备、工具管理情况。					
(2) 设备实物明细账建立和核算情况。					
(3) 设备增减变动计划编制情况。					
(4) 设备增减变动申请审查情况。					
(5) 设备保养与维修情况。					
(6) 设备、工具采购及报废处理情况。					
(7) 组织设备及工具的清查盘点情况。					
(8) 向有关部门报送设备、工具资料及时性、完整性。					
定量指标					
(1) 公司设备完好率。					
<div>公司设备完好率=完好设备台数÷全部设备台数×100%</div>					
(2) 公司设备利用率。					
<div>公司设备利用率=设备实际工作台时÷设备定额工作台时×100%</div>					
4. 品质管理部考核指标					
定性指标					
(1) 设备、工具验收情况。					
(2) 参与设备产能负荷分析情况。					
(3) 设备一级保养工作开展情况。					
(4) 操作培训情况。					
(5) 工具耗用控制情况。					
(6) 本部门使用设备及工具实物明细账建立和核算情况。					
(7) 本部门设备、工具安全完整情况。					
(8) 设备合理使用情况。					
定量指标					
(1) 部门设备完好率。					
<div>部门设备完好率=完好设备台数÷全部设备台数×100%</div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/设备及工具管理考核/考核方法	编 号		版 本	
		页 次	3/3	修改状态	
<p>(2) 生产设备利用率。</p> <p>生产设备利用率=设备实际工作台时÷设备定额工作台时×100%</p> <p>5. 分厂考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 参与设备产能负荷分析情况。</p> <p>(2) 设备一级保养工作开展情况。</p> <p>(3) 操作培训情况。</p> <p>(4) 工具耗用控制情况。</p> <p>(5) 本部门使用设备及工具实物明细账建立和核算情况。</p> <p>(6) 本部门设备、工具安全完整情况。</p> <p>(7) 设备合理使用情况。</p> <p>定性指标</p> <p>生产设备利用率=设备实际工作台时÷设备定额工作台时×100%</p> <p>生产设备完好率=完好设备台数÷全部设备台数×100%</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

生产类考核/设备及工具管理考核/考核方法

名 称	生产类考核/设备及工具管理考核/考核方法	编 号		版 本	
		页 次	1/6	修改状态	

1. 生产计划部考核分值表

考核对象：品质管理部 考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 参与设备产能负荷分析情况	5		
	(2) 设备一级保养工作开展情况	5		
	(3) 操作培训情况	5		
	(4) 工具耗用控制情况	5		
	(5) 本部门使用设备及工具实物明细账建立和核算情况	5		
	(6) 设备、工具验收情况	5		
	(7) 本部门设备、工具安全完整情况	5		
	(8) 设备合理使用情况	5		
定量指标	(1) 生产设备利用率	30		
	(2) 生产设备完好率	30		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “参与设备产能负荷分析情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

2) “设备一级保养工作开展情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

3) “操作培训情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

4) “工具耗用控制情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

5) “本部门使用设备及工具实物明细账建立和核算情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

6) “设备、工具验收情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

7) “本部门设备、工具安全完整情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

8) “设备合理使用情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

1) “生产设备利用率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 25 分；每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/设备及工具管理考核/考核方法	编 号		版 本	
		页 次	2/6	修改状态	

2) “生产设备完好率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 25 分；每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

2. 技术开发部考核分值表

考核对象：技术开发部		考核时间：		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 设备改良工作组织情况	10		
	(2) 参与设备产能负荷分析情况	5		
	(3) 设备一级保养工作开展情况	5		
	(4) 操作培训情况	5		
	(5) 工具耗用控制情况	5		
	(6) 本部门使用设备及工具实物明细账建立和核算情况	5		
	(7) 设备合理使用情况	5		
定量指标	(1) 部门设备完好率	30		
	(2) 部门设备利用率	30		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “设备改良工作组织情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

2) “参与设备产能负荷分析情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

3) “设备一级保养工作开展情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

4) “操作培训情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

5) “工具耗用控制情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

6) “本部门使用设备及工具实物明细账建立和核算情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

7) “设备合理使用情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/设备及工具管理考核/考核方法	编 号		版 本	
		页 次	3/6	修改状态	
<p>1) “部门设备完好率”: 以历史最佳水平为基数, 达到历史最佳水平给 25 分; 每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分, 30 分为上限; 每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。</p> <p>2) “部门设备利用率”: 以历史最佳水平为基数, 达到历史最佳水平给 25 分; 每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分, 30 分为上限; 每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。</p>					
<p>3. 机电设备部考核分值表</p>					
<p>考核对象: 机电设备部</p>					
<p>考核时间:</p>					
指标类别	指 标		分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 生产用设备、工具管理情况		5		
	(2) 设备实物明细账建立和核算情况		5		
	(3) 设备增减变动计划编制情况		5		
	(4) 设备增减变动申请审查情况		5		
	(5) 设备保养与维修情况		5		
	(6) 设备、工具采购及报废处理情况		5		
	(7) 组织设备及工具的清查盘点情况		5		
	(8) 向有关部门报送设备、工具资料及时性、完整性		5		
定量指标	(1) 公司设备完好率		30		
	(2) 公司设备利用率		30		
合计			100		
<p>参考评分方法</p> <p>(1) 定性指标。</p> <p>1) “生产用设备、工具管理情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p> <p>2) “设备实物明细账建立和核算情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p> <p>3) “设备增减变动计划编制情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p> <p>4) “设备增减变动申请审查情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p> <p>5) “设备保养与维修情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p> <p>6) “设备、工具采购及报废处理情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/设备及工 具管理考核/考核方法	编 号		版 本	
		页 次	4/6	修改状态	
7)“组织设备及工具的清查盘点情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
8)“向有关部门报送设备、工具资料及时性、完整性”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
(2) 定量指标。					
1)“公司设备完好率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 25 分；每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。					
2)“公司设备利用率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 25 分；每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。					
4. 品质管理部考核分值表					
考核对象：品质管理部			考核时间：		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	
定性指标	(1) 设备、工具验收情况	5			
	(2) 参与设备产能负荷分析情况	5			
	(3) 设备一级保养工作开展情况	5			
	(4) 操作培训情况	5			
	(5) 工具耗用控制情况	5			
	(6) 本部门使用设备及工具实物明细账建立和核算情况	5			
	(7) 本部门设备、工具安全完整情况	5			
	(8) 设备合理使用情况	5			
定量指标	(1) 部门设备完好率	30			
	(2) 生产设备利用率	30			
合计		100			
参考评分方法					
(1) 定性指标。					
1)“设备、工具验收情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
2)“参与设备产能负荷分析情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/设备及工具管理考核/考核方法	编 号		版 本	
		页 次	5/6	修改状态	
3) “设备一级保养工作开展情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。 4) “操作培训情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。 5) “工具耗用控制情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。 6) “本部门使用设备及工具实物明细账建立和核算情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。 7) “本部门设备、工具安全完整情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。 8) “设备合理使用情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。 (2) 定量指标。 1) “部门设备完好率”: 以历史最佳水平为基数, 达到历史最佳水平给 25 分; 每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分, 30 分为上限; 每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。 2) “生产设备利用率”: 以历史最佳水平为基数, 达到历史最佳水平给 25 分; 每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分, 30 分为上限; 每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。					
5. 分厂考核分值表					
考核对象: 分厂 考核时间:					
指标类别	指 标		分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 参与设备产能负荷分析情况		5		
	(2) 设备一级保养工作开展情况		10		
	(3) 操作培训情况		5		
	(4) 工具耗用控制情况		5		
	(5) 本部门使用设备及工具实物明细账建立和核算情况		5		
	(6) 本部门设备、工具安全完整情况		5		
	(7) 设备合理使用情况		5		
定量指标	(1) 生产设备利用率		30		
	(2) 生产设备完好率		30		
合计			100		
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/设备及工具管理考核/考核方法	编 号		版 本	
		页 次	6/6	修改状态	
<div>参考评分方法</div> <div>(1) 定性指标。</div> <div>1) “参与设备产能负荷分析情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。</div> <div>2) “设备一级保养工作开展情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。</div> <div>3) “操作培训情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。</div> <div>4) “工具耗用控制情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。</div> <div>5) “本部门使用设备及工具实物明细账建立和核算情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。</div> <div>6) “本部门设备、工具安全完整情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。</div> <div>7) “设备合理使用情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。</div> <div>(2) 定量指标。</div> <div>1) “生产设备利用率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 25 分；每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</div> <div>2) “部门设备完好率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 25 分；每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

生产类考核/生产安全管理考核/责任划分

名 称	生产类考核/生产安全	编 号	版 本
	管理考核/责任划分	页 次	1/1
修改状态			
生产安全管理的部门主要是生产计划部和分厂，同时需要生产系统其他职能部门的配合。			
各部门具体责任如下：			
生产总监	生产计划部	(1) 主持安全委员会工作。	
		(2) 认真执行安全委员会精神,做好生产系统全面安全管理。	
		(3) 制定并实施生产安全计划。	
		(4) 操作规程制定与实施。	
		(5) 领导生产系列安全小组工作。	
		(6) 组织安全教育培训。	
		(7) 组织安全检查。	
		(8) 搞好安全事故处理。	
		(9) 做好设备一级保养。	
		(10) 做好责任区域内的安全工作。	
		(11) 做好责任范围内的安全器材管理。	
		(12) 其他相关责任。	
机电设备部	(1) 参与安全委员会,并开展安全委员会日常工作。		
	(2) 认真执行安全委员会精神。		
	(3) 制定设备操作规范并检查其执行情况。		
	(4) 做好设备二、三级保养。		
	(5) 参与安全事故检查。		
	(6) 组织设备操作安全培训。		
	(7) 做好责任区域内的安全工作。		
	(8) 做好责任范围内的安全器材管理。		
	(9) 其他相关责任。		
分 厂	(1) 认真执行安全委员会精神,做好分厂全面安全管理。		
	(2) 制定并实施分厂生产安全计划。		
	(3) 分厂作业人员操作规程制定与实施。		
	(4) 领导分厂安全小组工作。		
	(5) 组织分厂安全教育培训。		
	(6) 组织分厂安全检查。		
	(7) 参与安全事故处理。		
	(8) 做好设备一级保养和现场管理。		
	(9) 做好责任区域内的安全工作。		
	(10) 做好责任范围内的安全器材管理。		
	(11) 其他相关责任。		
其他部室	(1) 认真执行安全委员会精神,做好部门全面安全管理。		
	(2) 制定并实施部门生产安全计划。		
	(3) 部门内作业人员操作规程制定与实施。		
	(4) 领导部门安全小组工作。		
	(5) 组织部门安全教育培训。		
	(6) 组织部门安全检查。		
	(7) 参与安全事故处理。		
	(8) 做好部门设备一级保养和现场管理。		
	(9) 做好责任区域内的安全工作。		
	(10) 做好责任范围内的安全器材管理。		
	(11) 其他相关责任。		
相关说明			
编制人员		审核人员	
批准人员			
编制日期		审核日期	
批准日期			

生产类考核/生产安全管理考核/考核指标

名 称	生产类考核/生产安全	编 号		版 本	
	管理考核/考核指标	页 次	1/3	修改状态	
安全生产管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：					
1. 生产计划部考核指标					
定性指标					
(1) 安全委员会日常工作主持情况。					
(2) 生产系列全面安全管理工作质量情况。					
(3) 生产安全计划制定与实施情况。					
(4) 操作规程制定与实施情况。					
(5) 生产系列安全小组工作开展情况。					
(6) 安全教育培训开展情况。					
(7) 安全检查工作组织情况。					
(8) 安全事故处理情况。					
(9) 设备一级保养情况。					
(10) 责任区域内的安全工作开展情况。					
(11) 责任范围内的安全器材保养与管理情况。					
定量指标					
(1) 公司生产伤害频率。					
伤害频率=(伤害事件件数×1000000 工时) ÷考核时段内作业员工工时合计					
(2) 公司生产严重伤害率。					
<div>严重伤害率=$\frac{\text{损失工作天数总和} \times 1000 \text{工日}}{\text{考核时段内作业员工工作天数总计}}$</div>					
2. 机电设备部考核指标					
定性指标					
(1) 安全委员会工作参与情况。					
(2) 安全委员会精神贯彻情况。					
(3) 设备操作规范制定与检查情况。					
(4) 设备二、三级保养情况。					
(5) 参与安全事故检查的情况。					
(6) 组织设备操作安全培训的情况。					
(7) 责任区域内的安全工作开展情况。					
(8) 责任范围内的安全器材保养与管理情况。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/生产安全管理考核/考核指标	编 号		版 本	
		页 次	2/3	修改状态	
定量指标					
(1) 公司生产伤害频率（设备引起部分）。 伤害频率=（伤害事件件数×1000000 工时）÷考核时段内作业员工工时合计					
(2) 公司生产严重伤害率（设备引起部分）。 严重伤害率= $\frac{\text{损失工作天数总和} \times 1000 \text{工日}}{\text{考核时段内作业员工 作天数总计}}$					
3. 分厂考核指标					
定性指标					
(1) 分厂全面安全管理情况。					
(2) 分厂生产安全计划制定实施情况。					
(3) 分厂作业人员操作规程制定与实施情况。					
(4) 分厂安全小组工作开展情况。					
(5) 分厂安全教育培训开展情况。					
(6) 分厂安全检查情况。					
(7) 安全事故处理情况。					
(8) 设备一级保养和现场管理情况。					
(9) 责任区域内的安全工作开展情况。					
(10) 责任范围内的安全器材保养与管理情况。					
定量指标					
(1) 分厂生产伤害频率。 伤害频率= $\frac{\text{伤害事件件数} \times 1000000 \text{工时}}{\text{考核时段内作业员工 工时合计}}$					
(2) 分厂生产严重伤害率。 严重伤害率= $\frac{\text{损失工作天数总和} \times 1000 \text{工日}}{\text{考核时段内作业员工 作天数总计}}$					
4. 其他部门考核指标					
定性指标					
(1) 部门全面安全管理情况。					
(2) 部门生产安全计划制定与实施情况。					
(3) 部门内作业人员操作规程制定与实施情况。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/生产安全管理考核/考核指标	编 号		版 本	
		页 次	3/3	修改状态	
<p>(4) 部门安全小组工作开展情况。</p> <p>(5) 部门安全教育培训开展情况。</p> <p>(6) 部门安全检查情况。</p> <p>(7) 参与安全事故处理情况。</p> <p>(8) 部门设备一级保养和现场管理情况。</p> <p>(9) 责任区域内的安全工作开展情况。</p> <p>(10) 责任范围内的安全器材保养与管理。</p> <p>定量指标</p> <p>(1) 部门生产伤害频率。</p> <p>伤害频率=(伤害事件件数×1000000 工时)÷考核时段内作业员工工时合计</p> <p>(2) 部门生产严重伤害率。</p> <p style="text-align: center;">$\text{严重伤害率} = \frac{\text{损失工作天数总和} \times 1000 \text{工日}}{\text{考核时段内作业人员工作天数总计}}$</p>					

生产类考核/生产安全管理考核/考核方法

名 称	生产类考核/生产安全管理考核/考核方法	编 号		版 本	
		页 次	1/5	修改状态	

1. 生产计划部考核分值表

考核对象：品质管理部 考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 安全委员会日常工作主持情况	5		
	(2) 生产系列全面安全管理工作质量情况	5		
	(3) 生产安全计划制定与实施情况	5		
	(4) 操作规程制定与实施情况	2		
	(5) 生产系列安全小组工作开展情况	2		
	(6) 安全教育培训开展情况	2		
	(7) 安全检查工作组织情况	2		
	(8) 安全事故处理情况	2		
	(9) 设备一级保养情况	5		
	(10) 责任区域内的安全工作开展情况	5		
	(11) 责任范围内的安全器材保养与管理情况	5		
定量指标	(1) 公司生产伤害频率	30		
	(2) 公司生产严重伤害率	30		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “安全委员会日常工作主持情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

2) “生产系列全面安全管理工作质量情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

3) “生产安全计划制定与实施情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

4) “操作规程制定与实施情况”：优秀 2 分，良好 1.3 分，一般 0.6 分，差 0 分。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/生产安全管理考核/考核方法	编 号		版 本																																																					
		页 次	2/5	修改状态																																																					
<p>5) “生产系列安全小组工作开展情况”: 优秀 2 分, 良好 1.3 分, 一般 0.6 分, 差 0 分。</p> <p>6) “安全教育培训开展情况”: 优秀 2 分, 良好 1.3 分, 一般 0.6 分, 差 0 分。</p> <p>7) “安全检查工作组织情况”: 优秀 2 分, 良好 1.3 分, 一般 0.6 分, 差 0 分。</p> <p>8) “安全事故处理情况”: 优秀 2 分, 良好 1.3 分, 一般 0.6 分, 差 0 分。</p> <p>9) “设备一级保养情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p> <p>10) “责任区域内的安全工作开展情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p> <p>11) “责任范围内的安全器材保养与管理情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p> <p>(2) 定量指标。</p> <p>1) “公司生产伤害频率”: 以历史最低水平为基数, 达到历史最低水平给 25 分; 每低于历史最低水平 1%则在 25 分基础上加 1 分, 30 分为上限; 每高于历史最低水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。</p> <p>2) “公司生产严重伤害率”: 以历史最低水平为基数, 达到历史最低水平给 25 分; 每低于历史最低水平 1%则在 25 分基础上加 1 分, 30 分为上限; 每高于历史最低水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。</p>																																																									
<p>2. 机电设备部考核分值表</p> <p>考核对象: 技术开发部 考核时间:</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th>指标类别</th> <th>指 标</th> <th>分值</th> <th>实际得分</th> <th>备注</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="8">定性指标</td> <td>(1) 安全委员会工作参与情况</td> <td>5</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(2) 安全委员会精神贯彻情况</td> <td>5</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(3) 设备操作规范制定与检查情况</td> <td>5</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(4) 设备二、三级保养情况</td> <td>5</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(5) 参与安全事故检查的情况</td> <td>5</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(6) 组织设备操作安全培训的情况</td> <td>5</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(7) 责任区域内的安全工作开展情况</td> <td>5</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(8) 责任范围内的安全器材保养与管理情况</td> <td>5</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="2">定量指标</td> <td>(1) 公司生产伤害频率 (设备引起部分)</td> <td>30</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(2) 公司生产严重伤害率 (设备引起部分)</td> <td>30</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>合计</td> <td></td> <td>100</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>						指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	定性指标	(1) 安全委员会工作参与情况	5			(2) 安全委员会精神贯彻情况	5			(3) 设备操作规范制定与检查情况	5			(4) 设备二、三级保养情况	5			(5) 参与安全事故检查的情况	5			(6) 组织设备操作安全培训的情况	5			(7) 责任区域内的安全工作开展情况	5			(8) 责任范围内的安全器材保养与管理情况	5			定量指标	(1) 公司生产伤害频率 (设备引起部分)	30			(2) 公司生产严重伤害率 (设备引起部分)	30			合计		100		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注																																																					
定性指标	(1) 安全委员会工作参与情况	5																																																							
	(2) 安全委员会精神贯彻情况	5																																																							
	(3) 设备操作规范制定与检查情况	5																																																							
	(4) 设备二、三级保养情况	5																																																							
	(5) 参与安全事故检查的情况	5																																																							
	(6) 组织设备操作安全培训的情况	5																																																							
	(7) 责任区域内的安全工作开展情况	5																																																							
	(8) 责任范围内的安全器材保养与管理情况	5																																																							
定量指标	(1) 公司生产伤害频率 (设备引起部分)	30																																																							
	(2) 公司生产严重伤害率 (设备引起部分)	30																																																							
合计		100																																																							
相关说明																																																									
编制人员		审核人员		批准人员																																																					
编制日期		审核日期		批准日期																																																					

(续)

名 称	生产类考核/生产安全管理考核/考核方法	编 号		版 本																																																																		
		页 次	3/5	修改状态																																																																		
<p>参考评分方法</p> <p>(1) 定性指标。</p> <p>1) “安全委员会工作参与情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p> <p>2) “安全委员会精神贯彻情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p> <p>3) “设备操作规范制定与检查情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p> <p>4) “设备二、三级保养情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p> <p>5) “参与安全事故检查的情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p> <p>6) “组织设备操作安全培训的情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p> <p>7) “责任区域内的安全工作开展情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p> <p>8) “责任范围内的安全器材保养与管理情况”: 优秀 2 分, 良好 13 分, 一般 06 分, 差 0 分。</p> <p>(2) 定量指标。</p> <p>1) “公司生产伤害频率(设备引起部分)”: 以历史最低水平为基数, 达到历史最低水平给 25 分; 每低于历史最低水平 1%则在 25 分基础上加 1 分, 30 分为上限; 每高于历史最低水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。</p> <p>2) “公司生产严重伤害率(设备引起部分)”: 以历史最低水平为基数, 达到历史最低水平给 25 分; 每低于历史最低水平 1%则在 25 分基础上加 1 分, 30 分为上限; 每高于历史最低水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。</p> <p>3. 分厂考核分值表</p> <table border="1"> <tr> <td colspan="2">考核对象: 机电设备部</td> <td colspan="3">考核时间:</td> </tr> <tr> <td>指标类别</td> <td>指 标</td> <td>分值</td> <td>实际得分</td> <td>备注</td> </tr> <tr> <td rowspan="10">定性指标</td> <td>(1) 分厂全面安全管理情况</td> <td>5</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(2) 分厂生产安全计划制定实施情况</td> <td>5</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(3) 分厂作业人员操作规程制定与实施情况</td> <td>5</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(4) 分厂安全小组工作开展情况</td> <td>3</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(5) 分厂安全教育培训开展情况</td> <td>3</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(6) 分厂安全检查情况</td> <td>2</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(7) 安全事故处理情况</td> <td>2</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(8) 设备一级保养和现场管理情况</td> <td>5</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(9) 责任区域内的安全工作开展情况</td> <td>5</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(10) 责任范围内的安全器材保养与管理情况</td> <td>5</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="2">定量指标</td> <td>(1) 分厂生产伤害频率</td> <td>30</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(2) 分厂生产严重伤害率</td> <td>30</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>合计</td> <td></td> <td>100</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>						考核对象: 机电设备部		考核时间:			指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	定性指标	(1) 分厂全面安全管理情况	5			(2) 分厂生产安全计划制定实施情况	5			(3) 分厂作业人员操作规程制定与实施情况	5			(4) 分厂安全小组工作开展情况	3			(5) 分厂安全教育培训开展情况	3			(6) 分厂安全检查情况	2			(7) 安全事故处理情况	2			(8) 设备一级保养和现场管理情况	5			(9) 责任区域内的安全工作开展情况	5			(10) 责任范围内的安全器材保养与管理情况	5			定量指标	(1) 分厂生产伤害频率	30			(2) 分厂生产严重伤害率	30			合计		100		
考核对象: 机电设备部		考核时间:																																																																				
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注																																																																		
定性指标	(1) 分厂全面安全管理情况	5																																																																				
	(2) 分厂生产安全计划制定实施情况	5																																																																				
	(3) 分厂作业人员操作规程制定与实施情况	5																																																																				
	(4) 分厂安全小组工作开展情况	3																																																																				
	(5) 分厂安全教育培训开展情况	3																																																																				
	(6) 分厂安全检查情况	2																																																																				
	(7) 安全事故处理情况	2																																																																				
	(8) 设备一级保养和现场管理情况	5																																																																				
	(9) 责任区域内的安全工作开展情况	5																																																																				
	(10) 责任范围内的安全器材保养与管理情况	5																																																																				
定量指标	(1) 分厂生产伤害频率	30																																																																				
	(2) 分厂生产严重伤害率	30																																																																				
合计		100																																																																				
相关说明																																																																						
编制人员		审核人员		批准人员																																																																		
编制日期		审核日期		批准日期																																																																		

(续)

名 称	生产类考核/生产安全管理考核/考核方法	编 号		版 本																																																																									
		页 次	4/5	修改状态																																																																									
<p>参考评分方法</p> <p>(1) 定性指标。</p> <p>1) “分厂全面安全管理情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p> <p>2) “分厂生产安全计划制定实施情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p> <p>3) “分厂作业人员操作规程制定与实施情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p> <p>4) “分厂安全小组工作开展情况”: 优秀 3 分, 良好 2 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p> <p>5) “分厂安全教育培训开展情况”: 优秀 3 分, 良好 2 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p> <p>6) “分厂安全检查情况”: 优秀 2 分, 良好 1 3 分, 一般 0 6 分, 差 0 分。</p> <p>7) “安全事故处理情况”: 优秀 2 分, 良好 1 3 分, 一般 0 6 分, 差 0 分。</p> <p>8) “设备一级保养和现场管理情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p> <p>9) “责任区域内的安全工作开展情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p> <p>10) “责任范围内的安全器材保养与管理情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p> <p>(2) 定量指标。</p> <p>1) “分厂生产伤害频率”: 以历史最低水平为基数, 达到历史最低水平给 25 分; 每低于历史最低水平 1%则在 25 分基础上加 1 分, 30 分为上限; 每高于历史最低水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。</p> <p>2) “分厂生产严重伤害率”: 以历史最低水平为基数, 达到历史最低水平给 25 分; 每低于历史最低水平 1%则在 25 分基础上加 1 分, 30 分为上限; 每高于历史最低水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。</p> <p>4. 其他部门考核分值表</p> <p>考核对象: 品质管理部 考核时间:</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th>指标类别</th> <th>指 标</th> <th>分值</th> <th>实际得分</th> <th>备注</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="10">定性指标</td> <td>(1) 部门全面安全管理情况</td> <td>4</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(2) 部门生产安全计划制定与实施情况</td> <td>4</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(3) 部门内作业人员操作规程制定与实施情况</td> <td>4</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(4) 部门安全小组工作开展情况</td> <td>4</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(5) 部门安全教育培训开展情况</td> <td>4</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(6) 部门安全检查情况</td> <td>4</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(7) 参与安全事故处理情况</td> <td>4</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(8) 部门设备一级保养和现场管理情况</td> <td>4</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(9) 责任区域内的安全工作开展情况</td> <td>4</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(10) 责任范围内的安全器材保养与管理</td> <td>4</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="2">定量指标</td> <td>(1) 部门生产伤害频率</td> <td>30</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>(2) 部门生产严重伤害率</td> <td>30</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>合计</td> <td></td> <td>100</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>相关说明</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td>编制人员</td> <td></td> <td>审核人员</td> <td></td> <td>批准人员</td> <td></td> </tr> <tr> <td>编制日期</td> <td></td> <td>审核日期</td> <td></td> <td>批准日期</td> <td></td> </tr> </table>						指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	定性指标	(1) 部门全面安全管理情况	4			(2) 部门生产安全计划制定与实施情况	4			(3) 部门内作业人员操作规程制定与实施情况	4			(4) 部门安全小组工作开展情况	4			(5) 部门安全教育培训开展情况	4			(6) 部门安全检查情况	4			(7) 参与安全事故处理情况	4			(8) 部门设备一级保养和现场管理情况	4			(9) 责任区域内的安全工作开展情况	4			(10) 责任范围内的安全器材保养与管理	4			定量指标	(1) 部门生产伤害频率	30			(2) 部门生产严重伤害率	30			合计		100			编制人员		审核人员		批准人员		编制日期		审核日期		批准日期	
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注																																																																									
定性指标	(1) 部门全面安全管理情况	4																																																																											
	(2) 部门生产安全计划制定与实施情况	4																																																																											
	(3) 部门内作业人员操作规程制定与实施情况	4																																																																											
	(4) 部门安全小组工作开展情况	4																																																																											
	(5) 部门安全教育培训开展情况	4																																																																											
	(6) 部门安全检查情况	4																																																																											
	(7) 参与安全事故处理情况	4																																																																											
	(8) 部门设备一级保养和现场管理情况	4																																																																											
	(9) 责任区域内的安全工作开展情况	4																																																																											
	(10) 责任范围内的安全器材保养与管理	4																																																																											
定量指标	(1) 部门生产伤害频率	30																																																																											
	(2) 部门生产严重伤害率	30																																																																											
合计		100																																																																											
编制人员		审核人员		批准人员																																																																									
编制日期		审核日期		批准日期																																																																									

(续)

名 称	生产类考核/生产安全	编 号		版 本	
	管理考核/考核方法	页 次	5/5	修改状态	
<div>参考评分方法</div> <div>(1) 定性指标。</div> <div>1) “部门全面安全管理情况”：优秀 4 分，良好 2.7 分，一般 1.4 分，差 0 分。</div> <div>2) “部门生产安全计划制定与实施情况”：优秀 4 分，良好 2.7 分，一般 1.4 分，差 0 分。</div> <div>3) “部门内作业人员操作规程制定与实施情况”：优秀 4 分，良好 2.7 分，一般 1.4 分，差 0 分。</div> <div>4) “部门安全小组工作开展情况”：优秀 4 分，良好 2.7 分，一般 1.4 分，差 0 分。</div> <div>5) “部门安全教育培训开展情况”：优秀 4 分，良好 2.7 分，一般 1.4 分，差 0 分。</div> <div>6) “部门安全检查情况”：优秀 4 分，良好 2.7 分，一般 1.4 分，差 0 分。</div> <div>7) “参与安全事故处理情况”：优秀 4 分，良好 2.7 分，一般 1.4 分，差 0 分。</div> <div>8) “部门设备一级保养和现场管理情况”：优秀 4 分，良好 2.7 分，一般 1.4 分，差 0 分。</div> <div>9) “责任区域内的安全工作开展情况”：优秀 4 分，良好 2.7 分，一般 1.4 分，差 0 分。</div> <div>10) “责任范围内的安全器材保养与管理”：优秀 4 分，良好 2.7 分，一般 1.4 分，差 0 分。</div> <div>(2) 定量指标。</div> <div>1) “部门生产伤害频率”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 25 分；每低于历史最低水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每高于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</div> <div>2) “部门生产严重伤害率”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 25 分；每低于历史最低水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每高于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

生产类考核/技术开发管理考核/责任划分

名 称	生产类考核/技术开发管		编 码	版 本	
	理考核/责任划分		页 次	1/1	修改状态
<p>技术开发管理由生产总监负总体责任，具体责任以技术开发部为主，同时涉及各分厂及生产系列其他职能部门。</p> <p>具体责任如下：</p> <div><div><div>生产总监</div><div><div>技术开发部</div><div>品质管理部</div><div>生产计划部</div><div>分 厂</div></div><div><div>(1) 参与新产品开发方案制定。</div><div>(2) 参与新产品开发调研。</div><div>(3) 负责新产品工艺设计。</div><div>(4) 产品工艺改良。</div><div>(5) 参与产品成本定额制定。</div><div>(6) 新产品试制控制与跟踪。</div><div>(7) 其他相关责任。</div><div>(1) 参与新产品开发。</div><div>(2) 产品质量调查。</div><div>(3) 新产品鉴定与质量检验。</div><div>(4) 其他相关责任。</div><div>(1) 参与新产品开发。</div><div>(2) 参与产品设计与改良鉴定。</div><div>(3) 控制样品制造进度和制造质量。</div><div>(4) 其他相关责任。</div><div>(1) 参与新产品开发。</div><div>(2) 参与产品设计与改良鉴定。</div><div>(3) 控制样品制造进度和制造质量。</div><div>(4) 其他相关责任。</div></div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

生产类考核/技术开发管理考核/考核指标

名 称	生产类考核/技术开发管	编 码		版 本	
	理考核/考核指标	页 次	1/2	修改状态	
技术开发管理考核是与责任划分相对应的，具体指标如下：					
1. 技术开发部考核指标					
定性指标					
(1) 参与新产品开发方案制定的情况。					
(2) 参与新产品开发调研的情况。					
(3) 新产品工艺设计工作质量。					
(4) 产品工艺改良工作质量。					
(5) 参与产品成本定额制定的情况。					
(6) 新产品试制控制与跟踪工作质量。					
定量指标					
(1) 新产品增加值率。					
新产品增加值率= $\frac{\text{不含税单价}-\text{直接材料}-\text{能源理论单位成本}-\text{其他中间收入}}{\text{不含税单价}}\times 100\%$					
(2) 工艺改进消耗降低率。					
工艺改进消耗降低率= $\frac{\text{工艺改进前单位产品消耗材料}-\text{工艺改进后单位产品消耗材料}}{\text{工艺改进前单位产品消耗材料}}\times 100\%$					
2. 品质管理部考核指标					
定性指标					
(1) 参与新产品开发的情况。					
(2) 产品质量调查开展情况。					
(3) 新产品鉴定与质量检验情况。					
定量指标					
(1) 新产品百元制造成本质量成本。					
新产品百元制造成本质量成本=新产品质量成本÷新产品制造成本×100%					
(2) 新产品百元销售收入质量成本。					
新产品百元销售收入质量成本=新产品质量成本÷新产品销售收入×100%					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/技术开发管	编 码		版 本	
	理考核/考核指标	页 次	2/2	修改状态	
<div>3. 生产计划部考核指标</div> <div>定性指标</div> <div>(1) 参与新产品开发情况。</div> <div>(2) 参与产品设计与改良鉴定情况。</div> <div>定量指标</div> <div>(1) 新产品合格率。</div> <div>新产品合格率=当期合格新产品额÷当期全部新产品额×100%</div> <div>(2) 新产品进度达成率。</div> <div>新产品进度达成率=按期完成的新产品额÷当期应当完成的新产品额×100%</div> <div>4. 分厂考核指标</div> <div>定性指标</div> <div>(1) 参与新产品开发情况。</div> <div>(2) 参与产品设计与改良鉴定情况。</div> <div>(3) 控制样品制造进度和制造质量情况。</div> <div>定量指标</div> <div>(1) 分厂新产品合格率。</div> <div>分厂新产品合格率=分厂当期合格新产品额÷分厂当期全部新产品额×100%</div> <div>(2) 分厂新产品进度达成率。</div> <div>分厂新产品进度达成率=$\frac{\text{分厂按期完成的新产品额}}{\text{分厂当期应当完成的新产品额}} \times 100\%$</div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

生产类考核/技术开发管理考核/考核方法

名 称	生产类考核/技术开发管	编 码		版 本	
	理考核/考核方法	页 次	1/4	修改状态	

1. 技术开发部考核分值表

考核对象：技术开发部

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 参与新产品开发方案制定的情况	5		
	(2) 参与新产品开发调研的情况	5		
	(3) 新产品工艺设计工作质量	10		
	(4) 产品工艺改良工作质量	10		
	(5) 参与产品成本定额制定的情况	5		
	(6) 新产品试制控制与跟踪工作质量	5		
定量指标	(1) 新产品增加值率	30		
	(2) 工艺改进消耗降低率	30		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “参与新产品开发方案制定的情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

2) “参与新产品开发调研的情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

3) “新产品工艺设计工作质量”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

4) “产品工艺改良工作质量”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

5) “参与产品成本定额制定的情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

6) “新产品试制控制与跟踪工作质量”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

1) “新产品增加值率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 25 分；每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

2) “工艺改进消耗降低率”：以改进前为基数，达到改进前给 25 分；每低于改进前 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每高于改进前 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

366

(续)

名 称	生产类考核/技术开发管	编 码	数 量	版 本	
	理考核/考核方法	页 次	2/4	修改状态	

2. 品质管理部考核分值表

考核对象：品质管理部

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 参与新产品开发的情况	5		
	(2) 产品质量调查开展情况	15		
	(3) 新产品鉴定与质量检验情况	20		
定量指标	(1) 新产品百元制造成本质量成本	30		
	(2) 新产品百元销售收入质量成本	30		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “参与新产品开发的情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

2) “产品质量调查开展情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。

3) “新产品鉴定与质量检验情况”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

1) “新产品百元制造成本质量成本”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 25 分；每低于历史最低水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每高于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

2) “新产品百元销售收入质量成本”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 25 分；每低于历史最低水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每高于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	生产类考核/技术开发管		编 码	数 量	版 本	
	理考核/考核方法		页 次	3/4	修改状态	
3. 生产计划部考核分值表						
考核对象：生产计划部			考核时间：			
指标类别	指 标		分 值	实 际 得 分	备 注	
定性指标	(1) 参与新产品开发情况		5			
	(2) 参与产品设计与改良鉴定情况		5			
	(3) 控制样品制造进度和制造质量情况		20			
定量指标	(1) 新产品合格率		20			
	(2) 新产品进度达成率		40			
合计			100			
参考评分方法						
(1) 定性指标。						
1) “参与新产品开发情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。						
2) “参与产品设计与改良鉴定情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。						
3) “控制样品制造进度和制造质量情况”：优秀 30 分，良好 20 分，一般 10 分，差 0 分。						
(2) 定量指标。						
1) “新产品合格率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 15 分；每超过历史最佳水平 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。						
2) “新产品进度达成率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 35 分；每超过历史最佳水平 1%则在 35 分基础上加 1 分，40 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

(续)

名 称	生产类考核/技术开发管	编 码	数 量	版 本	
	理考核/考核方法	页 次	4/4	修改状态	

4. 分厂考核分值表

考核对象：分厂
考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 参与新产品开发情况	5		
	(2) 参与产品设计与改良鉴定情况	5		
	(3) 控制样品制造进度和制造质量情况	30		
定量指标	(1) 分厂新产品合格率	20		
	(2) 分厂新产品进度达成率	40		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “参与新产品开发情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

2) “参与产品设计与改良鉴定情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

3) “控制样品制造进度和制造质量情况”：优秀 30 分，良好 20 分，一般 10 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

1) “分厂新产品合格率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 15 分；每超过历史最佳水平 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

2) “分厂新产品进度达成率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 35 分；每超过历史最佳水平 1%则在 35 分基础上加 1 分，40 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

行政人事类考核/组织设计管理/责任划分

名 称	行政人事类考核/组织设计管理/责任划分	编 码		版 本	
		页 次	1/1	修改状态	
<div>组织设计管理由人力资源总监负总体责任，人力资源部具体实施。</div> <div>责任如下：</div> <div><div><div>人力资源总监</div><div>人力资源部</div><div><div><div>(1) 具体负责公司组织设计方案的制定与实施。</div><div>(2) 负责公司部门职责的划分与落实。</div><div>(3) 负责组织的日常管理，协调组织之间的关系。</div><div>(4) 组织工作绩效考评。</div><div>(5) 为组织配备适当的人员。</div><div>(6) 其他相关责任。</div></div></div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

行政人事类考核/组织设计管理/考核指标

名 称	行政人事类考核/组织设计管理/考核指标	编 码		版 本	
		页 次	1/1	修改状态	
组织设计管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：					
人力资源部考核指标					
定性指标					
(1) 公司组织设计方案的制定与实施情况。					
(2) 公司部门职责的划分与落实情况。					
(3) 组织的日常管理和协调情况。					
(4) 组织业绩考评办法。					
(5) 组织运作效率高低情况。					
(6) 组织之间责任明确情况，是否存在责任空白和重叠。					
(7) 人员配备的科学性、合理性。					
定量指标					
全员劳动生产增长率。					
全员劳动生产率增长率= $\frac{\text{本月劳动生产率}-\text{上月劳动生产率}}{\text{上月劳动生产率}} \times 100\%$					

行政人事类考核/组织设计管理/考核方法

名 称	行政人事类考核/组织设计管理/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	1/1	修改状态	

人力资源部考核分值表				
考核对象：人力资源部			考核时间：	
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 公司组织设计方案的制定与实施情况	5		
	(2) 公司部门职责的划分与落实情况	10		
	(3) 组织的日常管理和协调情况	5		
	(4) 组织业绩考评办法	5		
	(5) 组织运作效率高低情况	5		
	(6) 组织之间责任明确情况，是否存在责任空白和重叠	5		
	(7) 人员配备的科学性、合理性	5		
定量指标	全员劳动生产率增长率	60		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “公司组织设计方案的制定与实施情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

2) “公司部门职责的划分与落实情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

3) “组织的日常管理和协调情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

4) “组织业绩考评办法”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

5) “组织运作效率高低情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

6) “组织之间责任明确情况，是否存在责任空白和重叠”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

7) “人员配备的科学性、合理性”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

(2) 定量指标。“全员劳动生产率增长率”：以上月为基数，达到上月水平给 50 分；每超过上月水平 1%则在 50 分基础上加 1 分，60 分为上限；每低于上月水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

行政人事类考核/人力资源管理考核/责任划分

名 称	行政人事类考核/人力资源		编 码	版 本	
	源管理考核/责任划分		页 次	1/1	修改状态
<div>人力资源管理由人力资源总监负总体责任，具体责任以人力资源部为主，同时涉及企划部、行政部等部门，具体责任如下：</div> <div><div><div>人力资源部</div><div>行政部</div><div>企划部</div><div>其他部门</div></div><div>人力资源总监</div><div><div><div><div>(1) 负责人力资源规划，经批准后实施。</div><div>(2) 负责人员招聘工作。</div><div>(3) 负责人才储备工作。</div><div>(4) 负责员工培训工作。</div><div>(5) 负责员工考核及考核结果处理工作。</div><div>(6) 工资计算与发放工作。</div><div>(7) 人才库建立与维护工作。</div><div>(8) 其他相关责任。</div></div><div><div>(1) 协助人力资源管理工作。</div><div>(2) 参与本部门所需员工聘用工作。</div><div>(3) 本部门人才需求计划的编制与上报。</div><div>(4) 部门内员工的考核。</div><div>(5) 其他相关责任。</div></div><div><div>(1) 对人力规划工作提出意见和建议。</div><div>(2) 协助人力资源管理工作。</div><div>(3) 本部门人才需求计划的编制与上报。</div><div>(4) 参与本部门所需员工聘用工作。</div><div>(5) 部门内员工的考核。</div><div>(6) 其他相关责任。</div></div><div><div>(1) 本部门人才需求计划的编制。</div><div>(2) 部门内员工的考核。</div><div>(3) 其他相关责任。</div></div></div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

行政人事类考核/人力资源管理考核/考核指标

名 称	行政人事类考核/人力资	编 码		版 本	
	源管理考核/考核指标	页 次	1/1	修改状态	
人力资源管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：					
1. 人力资源部考核指标					
定性指标					
(1) 人力资源规划和实施情况。					
(2) 人员招聘工作开展情况。					
(3) 人才储备情况。					
(4) 员工培训情况。					
(5) 员工考核及考核结果处理情况。					
(6) 工资计算与发放情况。					
(7) 人才库建立与维护情况。					
定量指标					
全员劳动生产率增长率。					
$\text{全员劳动生产率增长率}=\frac{\text{本月劳动生产率}-\text{上月劳动生产率}}{\text{上月劳动生产率}}\times 100\%$					
2. 行政部考核指标					
定性指标					
(1) 协助人力资源管理的情况。					
(2) 本部门所需员工聘用情况。					
(3) 本部门人才需求计划的编制与上报情况。					
(4) 部门内员工的考核情况。					
3. 企划部考核指标					
定性指标					
(1) 对人力规划工作提出意见和建议的价值情况。					
(2) 协助人力资源管理情况。					
(3) 本部门人才需求计划的编制与上报情况。					
(4) 本部门所需员工聘用情况。					
(5) 本部门内员工的考核情况。					
4. 其他部门考核指标					
定性指标					
(1) 本部门人才需求计划的编制与上报情况。					
(2) 部门内员工的考核情况。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

行政人事类考核/人力资源管理考核/考核方法

名 称	行政人事类考核/人力资	编 码		版 本	
	源管理考核/考核方法	页 次	1/3	修改状态	

1. 人力资源部考核分值表

考核对象：人力资源部 考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 人力资源规划和实施情况	10		
	(2) 人员招聘工作开展情况	5		
	(3) 人才储备情况	5		
	(4) 员工培训情况	5		
	(5) 员工考核及考核结果处理情况	5		
	(6) 工资计算与发放情况	5		
	(7) 人才库存建立与维护情况	5		
定量指标	全员劳动生产率增长率	60		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “人力资源规划和实施情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

2) “人员招聘工作开展情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

3) “人才储备情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

4) “员工培训情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

5) “员工考核及考核结果处理情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

6) “工资计算与发放情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

7) “人才库存建立与维护情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

(2) 定量指标。“全员劳动生产率增长率”：以上月为基数，达到上月水平给 50 分；每超过上月水平 1% 则在 50 分基础上加 1 分，60 分为上限；每低于上月水平 1% 则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	行政人事类考核/人力资	编 码		版 本	
	源管理考核/考核方法	页 次	2/3	修改状态	

2. 行政部考核分值表

考核对象：行政部

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 协助人力资源管理的情况	20		
	(2) 本部门所需员工聘用情况	25		
	(3) 本部门人才需求计划的编制与上报情	25		
	(4) 部门内员工的考核情况	30		
定量指标				
合计		100		

参考评分方法

定性指标。

(1) “协助人力资源管理的情况”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。

(2) “本部门所需员工聘用情况”：优秀 25 分，良好 20 分，一般 10 分，差 0 分。

(3) “本部门人才需求计划的编制与上报情况”：优秀 25 分，良好 20 分，一般 10 分，差 0 分。

(4) “部门内员工的考核情况”：优秀 30 分，良好 25 分，一般 16 分，差 0 分。

3. 企划部考核分值表

考核对象：企划部

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 对人力规划工作提出意见和建议的价	20		
	(2) 协助人力资源管理情况	20		
	(3) 本部门人才需求计划的编制与上报情	30		
	(4) 本部门所需员工聘用情况	30		
定量指标				
合计		100		

相关说明

编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

376

(续)

名 称	行政人事类考核/人力资源	编 码		版 本	
	管理考核/考核方法	页 次	3/3	修改状态	

参考评分方法

定性指标

(1)“对人力规划工作提出意见和建议的价值情况”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。

(2)“协助人力资源管理情况”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。

(3)“本部门人才需求计划的编制与上报情况”：优秀 30 分，良好 25 分，一般 16 分，差 0 分。

(4)“本部门所需员工聘用情况”：优秀 30 分，良好 25 分，一般 16 分，差 0 分。4 其他部门考核分值表

考核对象：其他部门		考核时间：		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 本部门人才需求计划的编制与上报情	40		
	(2) 部门内员工的考核情况	60		
定量指标				
合计		100		

参考评分方法

定性指标

(1)“本部门人才需求计划的编制与上报情况”：优秀 40 分，良好 30 分，一般 15 分，差 0 分。

(2)“部门内员工的考核情况”：优秀 60 分，良好 50 分，一般 30 分，差 0 分。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

行政人事类考核/文书档案管理考核/责任划分

名 称	行政人事类考核/文书档案	编 码		版 本																			
	案管理考核/责任划分	页 次	1/1	修改状态																			
<p>文书档案管理由行政总监负总体责任，行政部负具体责任，其他部门的责任主要是协助管理，并接受检查。</p> <p>具体责任如下：</p> <div><div><div>行政总监</div><div><div>行政部</div><div>其他部门</div></div><div><div><div>(1) 文件收发管理。</div><div>(2) 文印审批。</div><div>(3) 文印成本控制。</div><div>(4) 文档保密控制。</div><div>(5) 职权范围内文件下发。</div><div>(6) 公司内部文件核稿。</div><div>(7) 文件传阅控制。</div><div>(8) 档案立卷检查与保管控制。</div><div>(9) 文件督办与检查。</div><div>(10) 其他相关责任。</div></div><div><div><div>(1) 组织部门范围内文档收集并归档。</div><div>(2) 领导部门档案员的工作，并对其工作质量负责。</div><div>(3) 接受行政部对档案管理的检查。</div><div>(4) 部门员工借阅档案的审批、催还。</div><div>(5) 部门文件的审批核稿。</div><div>(6) 其他相关责任。</div></div></div></div></div></div>																							
<table><tr><td>相关说明</td><td colspan="5"></td></tr><tr><td>编制人员</td><td></td><td>审核人员</td><td></td><td>批准人员</td><td></td></tr><tr><td>编制日期</td><td></td><td>审核日期</td><td></td><td>批准日期</td><td></td></tr></table>						相关说明						编制人员		审核人员		批准人员		编制日期		审核日期		批准日期	
相关说明																							
编制人员		审核人员		批准人员																			
编制日期		审核日期		批准日期																			

行政人事类考核/文书档案管理考核/考核指标

名 称	行政人事类考核/文书档案	编 码		版 本	
	管理考核/考核指标	页 次	1/1	修改状态	
<p>文书档案管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：</p> <p>1. 行政部考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 文件收发管理情况。</p> <p>(2) 文印审批情况。</p> <p>(3) 文印成本控制情况。</p> <p>(4) 文档保密控制情况。</p> <p>(5) 职权范围内文件下发情况。</p> <p>(6) 公司内部文件核稿情况。</p> <p>(7) 文件传阅控制情况。</p> <p>(8) 档案立卷检查与保管控制情况。</p> <p>(9) 文件督办与检查情况。</p> <p>定量指标</p> <p>(1) 文件遗失率。</p> <p>文件遗失率=当月遗失文件份数÷当月收发文件总数×100%</p> <p>(2) 文件传阅错误率。</p> <p>文件传阅错误率=当月传阅程序发生错误的文件份数÷当月传阅文件总数目×100%</p> <p>(3) 文件督办成功率。</p> <p>文件督办成功率=当月成功督办文件份数÷当月督办文件总份数×100%</p> <p>2. 其他部门考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 部门范围内文档收集及归档情况。</p> <p>(2) 部门档案员工作质量情况。</p> <p>(3) 接受行政部对档案管理的检查的配合程度。</p> <p>(4) 部门员工借阅档案的审批、催还情况。</p> <p>(5) 部门文件的审批核稿情况。</p> <p>定量指标</p> <p>部门离职员工档案归还率。</p> $\text{档案归还率} = \frac{\text{部门离职员工当月归还档案数目}}{\text{部门离职员工应该归还档案数目}} \times 100\%$					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

名 称	行政人事类考核/文书档案管理考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	1/3	修改状态	

1. 行政部考核分值表

考核对象：行政部

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 文件收发管理情况	10		
	(2) 文印审批情况	5		
	(3) 文印成本控制情况	5		
	(4) 文档保密控制情况	5		
	(5) 职权范围内文件下发情况	5		
	(6) 公司内部文件核稿情况	2.5		
	(7) 文件传阅控制情况	5		
	(8) 档案立卷检查与保管控制情况	5		
	(9) 文件督办与检查情况	2.5		
定量指标	(1) 文件遗失率	20		
	(2) 文件传阅错误率	20		
	(3) 文件督办成功率	20		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “文件收发管理情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

2) “文印审批情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

3) “文印成本控制情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

4) “文档保密控制情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

5) “职权范围内文件下发情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

6) “公司内部文件核稿情况”：优秀 2.5 分，良好 1.7 分，一般 0.9 分，差 0 分。

7) “文件传阅控制情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	行政人事类考核/文书档案	编 码		版 本	
	案管理考核/考核方法	页 次	2/3	修改状态	

8) “档案立卷检查与保管控制情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

9) “文件督办与检查情况”：优秀 2.5 分，良好 1.7 分，一般 0.9 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

1) “文件遗失率”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 15 分；每低于历史最低水平 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每高于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

2) “文件传阅错误率”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 15 分；每低于历史最低水平 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每高于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

3) “文件督办成功率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 15 分；每超过历史最佳水平 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

2. 其他部门考核分值表

考核对象：其他部门

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 部门范围内文档收集及归档情况	10		
	(2) 部门档案员工作质量情况	10		
	(3) 接受行政部对档案管理的检查的配合	5		
	(4) 部门员工借阅档案的审批、催还情况	5		
	(5) 部门文件的审批核稿情况	10		
定量定性指标	部门离职员工档案归还率	60		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “部门范围内文档收集及归档情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

2) “部门档案员工作质量情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	行政人事类考核/文书档案管理考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	3/3	修改状态	
<p>3) “接受行政部对档案管理的检查的配合程度”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p> <p>4) “部门员工借阅档案的审批、催还情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。</p> <p>5) “部门文件的审批核稿情况”: 优秀 10 分, 良好 6 分, 一般 2 分, 差 0 分。</p> <p>(2) 定量指标。“部门离职员工档案归还率”: 以历史最佳水平为基数, 达到历史最佳水平给 50 分; 每超过历史最佳水平 1%则在 50 分基础上加 1 分, 60 分为上限; 每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分, 扣完为止。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

行政人事类考核/行政管理考核/责任划分

名 称	行政人事类考核/行政管理考核/责任划分	编 码	版 本	
		页 次	1/ 1	修改状态
<p>行政管理由行政总监负总体责任，具体责任以行政部为主，同时其他部门须积极配合并 接受检查。</p> <p>具体责任如下：</p> <div><div><div>行政总监</div><div><div>行政部</div><div>其他部室</div></div><div><div><div>(1) 做好办公环境管理与检查。</div><div>(2) 做好印章管理。</div><div>(3) 做好工作日志管理。</div><div>(4) 做好计算机管理。</div><div>(5) 做好电话管理。</div><div>(6) 做好办公用品采购、发放与管理。</div><div>(7) 做好着装管理。</div><div>(8) 其他相关责任。</div></div><div><div><div>(1) 组织员工维护部门办公区域环境，并接受检查。</div><div>(2) 领导员工遵守印章管理规定。</div><div>(3) 做好部门内工作计划、总结及工作日志管理。</div><div>(4) 按照计算机管理规定管好本部门计算机。</div><div>(5) 遵守电话管理规定，控制电话费用。</div><div>(6) 编报部门办公用品计划，控制办公用品成本。</div><div>(7) 要求部门内员工遵守着装制度。</div><div>(8) 其他相关责任。</div></div></div></div></div></div>				
相关说明				
编制人员		审核人员	批准人员	
编制日期		审核日期	批准日期	

行政人事类考核/行政管理考核/考核指标

名 称	行政人事类考核/行政管理考核/考核指标	编 码		版 本	
		页 次	1/2	修改状态	
行政管理考核指标是与责任相对应的，具体指标如下：					
1. 行政部考核指标					
定性指标					
(1) 办公环境管理与检查情况。					
(2) 印章管理工作质量。					
(3) 工作日志管理质量。					
(4) 计算机管理质量。					
(5) 电话管理质量。					
(6) 办公用品采购、发放与管理情况。					
(7) 着装管理情况。					
定量指标					
(1) 当月公司办公用品费用降低率。					
<div>当月公司办公用品费用降低率 = $\frac{\text{当月办公用品成本} - \text{上月办公用品成本}}{\text{上月办公用品成本}} \times 100\%$</div>					
(2) 当月公司电话费降低率。					
<div>当月公司电话费降低率 = $\frac{\text{当月电话费} - \text{上月电话费}}{\text{上月电话费}} \times 100\%$</div>					
(3) 当月公司计算机直接维护成本降低率。					
<div>当月公司计算机直接维护成本降低率 = $\frac{\text{当月计算机维护直接成本} - \text{上月计算机维护直接成本}}{\text{上月计算机维护成本}} \times 100\%$</div>					
2. 其他部室负责人					
定性指标					
(1) 维护部门办公区域环境的情况。					
(2) 印章管理规定遵守情况。					
(3) 部门内工作计划、总结及工作日志管理情况。					
(4) 本部门计算机管理情况。					
(5) 电话费用控制情况。					
(6) 编报部门办公用品计划及控制办公用品成本情况。					
(7) 着装制度遵守情况。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	行政人事类考核/行政管理考核/考核指标	编 码		版 本	
		页 次	2/2	修改状态	
定量指标					
(1) 当月部门办公用品费用降低率。					
$\frac{\text{当月部门办公用品成本} - \text{上月办公用品成本}}{\text{上月办公用品成本}} \times 100\%$					
(2) 当月部门电话费降低率。					
$\text{当月部门电话费降低率} = (\text{当月电话费} - \text{上月电话费}) \div \text{上月电话费} \times 100\%$					
(3) 当月部门计算机直接维护成本降低率。					
$\frac{\text{当月计算机维护地上接成本} - \text{上月计算机维护直接成本}}{\text{上月计算机维护成本}} \times 100\%$					

行政人事类考核/行政管理考核/考核方法

名 称	行政人事类考核/行政管理考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	1/2	修改状态	
1. 行政部考核分值表					
考核对象：行政部			考核时间：		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	
定性指标	(1) 办公环境管理与检查情况	5			
	(2) 印章管理工作质量	10			
	(3) 工作日志管理质量	5			
	(4) 计算机管理质量	5			
	(5) 电话管理质量	5			
	(6) 办公用品采购、发放与管理情况	5			
	(7) 着装管理情况	5			
定量指标	(1) 当月公司办公用品费用降低率	20			
	(2) 当月公司电话费降低率	20			
	(3) 当月公司计算机直接维护成本降低率	20			
合计		100			
参考评分方法					
(1) 定性指标。					
1) “办公环境管理与检查情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
2) “印章管理工作质量”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。					
3) “工作日志管理质量”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
4) “计算机管理质量”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
5) “电话管理质量”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
6) “办公用品采购、发放与管理情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
7) “着装管理情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
(2) 定量指标。					
1) “当月公司办公用品费用降低率”：以上月为基数，达到上月给 15 分；每低于上月 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每高于上月 1%则扣 1 分，扣完为止。					
2) “当月公司电话费降低率”：以上月为基数，达到上月给 15 分；每低于上月 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每高于上月 1%则扣 1 分，扣完为止。					
3) “当月公司计算机直接维护成本降低率”：以上月为基数，达到上月给 15 分；每低于上月 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每高于上月 1%则扣 1 分，扣完为止。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	行政人事类考核/行政管	编 码		版 本	
	理考核/考核方法	页 次	2/2	修改状态	

2. 其他部门考核分值表

考核对象：其他部室 考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 维护部门办公区域环境的情况	5		
	(2) 印章管理规定遵守情况	10		
	(3) 部门内工作计划、总结及工作日志管理情况	5		
	(4) 本部门计算机管理情况	5		
	(5) 电话费用控制情况	5		
	(6) 编报部门办公用品计划及控制办公用品成本情况	5		
	(7) 着装制度遵守情况	5		
定量指标	(1) 当月公司办公用品费用降低率	20		
	(2) 当月公司电话费降低率	20		
	(3) 当月公司计算机直接维护成本降低率	20		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “维护部门办公区域环境的情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

2) “印章管理规定遵守情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

3) “部门内工作计划、总结及工作日志管理情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

4) “本部门计算机管理情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

5) “电话费用控制情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

6) “编报部门办公用品计划及控制办公用品成本情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

7) “着装制度遵守情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

1) “当月公司办公用品费用降低率”：以上月为基数，达到上月给 15 分；每低于上月 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每高于上月 1%则扣 1 分，扣完为止。

2) “当月公司电话费降低率”：以上月为基数，达到上月给 15 分；每低于上月 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每高于上月 1%则扣 1 分，扣完为止。

3) “当月公司计算机直接维护成本降低率”：以上月为基数，达到上月给 15 分；每低于上月 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每高于上月 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

行政人事类考核/行政财产物资管理考核/责任划分

名 称	行政人事类考核/行政财产物资管理考核/责任划分		编 码	版 本
			页 次	1/1
<p>行政财产物资管理从形态上划分，又包括价值管理和实物管理，价值管理部门是财务部。物资管理部门主要是总务后勤部，行政总监负总体责任，具体责任如下：</p> <div><div><div>行政 总 监</div><div><div>总务后勤部</div><div>其他部室</div></div><div><div><div>(1) 制定办公及行政财产物资等采购计划。</div><div>(2) 制定办公及行政财产物资收发领用制度，制定各部门领用限额标准。</div><div>(3) 建立健全财产物资的各种统计台账，为制定消耗定额积累资料。</div><div>(4) 组织公司办公及行政财产物资的采购、保管、清查工作。</div><div>(5) 相关成本控制。</div><div>(6) 其他相关责任。</div></div><div><div><div>(1) 制定本部室办公及行政财产物资等采购计划。</div><div>(2) 遵守消耗限额规定。</div><div>(3) 遵守财产物资管理规定。</div><div>(4) 接受行政部关于财产物资管理的检查。</div><div>(5) 建立健全部门财产物资的各种统计台账，为制定消耗定额积累资料。</div><div>(6) 组织本部室财产物资保管、清查工作。</div><div>(7) 本部门相关成本控制。</div><div>(8) 其他相关责任。</div></div></div></div></div></div>				
相关说明				
编制人员		审核人员		批准人员
编制日期		审核日期		批准日期

行政人事类考核/行政财产物资管理考核/考核指标

名 称	行政人事类考核/行政财产物资管理考核/考核指标	编 码		版 本	
		页 次	1/2	修改状态	
行政管理考核指标是与责任相对应的，具体指标如下：					
1. 总务后勤部考核指标					
定性指标					
(1) 办公及行政财产物资等采购计划制定情况。					
(2) 办公及行政财产物资收发领用制度及各部室领用限额标准制定情况。					
(3) 建立健全财产物资的各种统计台账情况。					
(4) 组织公司办公及行政财产物资的采购、保管、清查工作的情况。					
(5) 相关成本控制情况。					
定量指标					
(1) 当月公司办公用品费用降低率。					
$\text{办公用品费用降低率} = \frac{\text{当月办公用品成本} - \text{上月办公用品成本}}{\text{上月办公用品成本}} \times 100\%$					
(2) 当月公司行政用品费用降低率。					
$\text{行政用品费用降低率} = \frac{\text{当月行政用品费用} - \text{上月行政用品费用}}{\text{上月行政用品费用}} \times 100\%$					
(3) 当月公司财产物资采购成本降低率。					
$\text{财产物资采购成本降低率} = \frac{\text{当月财产物资采购成本} - \text{上月同类财产物资采购成本}}{\text{上月同类财产物资采购成本}} \times 100\%$					
(4) 当月公司行政、办公设备使用率。					
$\text{办公设备使用率} = \frac{\text{当月在用行政办公设备}}{\text{当月行政办公设备总数}} \times 100\%$					
(5) 当月公司行政、办公设备完好率。					
$\text{办公设备完好率} = \frac{\text{当月完好行政办公设备}}{\text{当月行政办公设备总数}} \times 100\%$					
(6) 当月公司劳保用品成本降低率。					
$\text{劳保用品成本降低率} = \frac{\text{当月劳保用品成本} - \text{上月劳保用品成本}}{\text{上月劳保用品成本}} \times 100\%$					
2. 其他部室考核指标					
定性指标					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	行政人事类考核/行政财产	编 码		版 本	
	物资管理考核/考核指标	页 次	2/2	修改状态	
<p>(1) 本部室办公及行政财产物资等采购计划制定情况。</p> <p>(2) 消耗限额执行情况。</p> <p>(3) 财产物资管理遵守情况。</p> <p>(4) 配合行政部关于财产物资管理检查的情况。</p> <p>(5) 建立健全部门财产物资的各种统计台账情况。</p> <p>(6) 组织本部室财产物资保管、清查工作的情况。</p> <p>(7) 本部门相关成本控制情况。</p> <p>定量指标</p> <p>(1) 当月本部室办公用品费用降低率。</p> <p>当月本部室办公用品费用降低率 = $\frac{\text{当月办公用品成本} - \text{上月办公用品成本}}{\text{上月办公用品成本}} \times 100\%$</p> <p>(2) 当月本部室行政用品费用降低率。</p> <p>当月本部室行政用品费用降低率 = $\frac{\text{当月行政用品费用} - \text{上月行政用品费用}}{\text{上月行政用品费用}} \times 100\%$</p> <p>(3) 当月本部室财产物资采购成本降低率。</p> <p>当月本部室财产物资采购成本降低率 = $\frac{\text{当月财产物资采购成本} - \text{上月财产物资采购成本}}{\text{上月财产物资采购成本}} \times 100\%$</p> <p>(4) 当月本部室行政、办公设备使用率。</p> <p>当月本部室财产物资采购成本降低率 = $\frac{\text{当月正在使用的行政办公设备}}{\text{当月行政办公设备总数}} \times 100\%$</p> <p>(5) 当月本部室行政、办公设备完好率。</p> <p>当月本部室行政、办公设备完好率 = $\frac{\text{当月完好行政办公设备}}{\text{当月行政办公设备总数}} \times 100\%$</p> <p>(6) 当月本部室劳保用品成本降低率。</p> <p>当月本部室劳保用品成本降低率 = $\frac{\text{当月劳保用品成本} - \text{上月劳保用品成本}}{\text{上月劳保用品成本}} \times 100\%$</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

行政人事类考核/行政财产物资管理考核/考核方法

名 称	行政人事类考核/行政财产物资管理考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	1/3	修改状态	
1. 总务后勤部考核分值表					
考核对象：总务后勤部			考核时间：		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	
定性指标	(1) 办公及行政财产物资等采购计划制定	10			
	(2) 办公及行政财产物资收发领用制度及各部室领用限额标准制定情况	5			
	(3) 建立健全财产物资的各种统计台账情	5			
	(4)组织公司办公及行政财产物资的采购、保管、清查工作的情况	10			
	(5) 相关成本控制情况	10			
定量指标	(1) 当月公司办公用品费用降低率	10			
	(2) 当月公司行政用品费用降低率	10			
	(3) 当月公司财产物资采购成本降低率	10			
	(4) 当月公司行政、办公设备使用率	10			
	(5) 当月公司行政、办公设备完好率	10			
	(6) 当月公司劳保用品成本降低率	10			
合计		100			
参考评分方法					
(1) 定性指标。					
1) “办公及行政财产物资等采购计划制定情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。					
2) “办公及行政财产物资收发领用制度及各部室领用限额标准制定情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
3) “建立健全财产物资的各种统计台账情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
4) “组织公司办公及行政财产物资的采购、保管、清查工作的情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。					
5) “相关成本控制情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。					
(2) 定量指标。					
1) “当月公司办公用品费用降低率”：以上月为基数，达到上月给 6 分；每低于上月 1% 则在 6 分基础上加 1 分，10 分为上限；每高于上月 1% 则扣 1 分，扣完为止。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	行政人事类考核/行政财产	编 码		版 本	
	物资管理考核/考核方法	页 次	2/3	修改状态	
<p>2) “当月公司行政用品费用降低率”: 以上月为基数, 达到上月给 6 分; 每低于上月 1% 则在 6 分基础上加 1 分, 10 分为上限; 每高于上月 1% 则扣 1 分, 扣完为止。</p> <p>3) “当月公司财产物资采购成本降低率”: 以上月为基数, 达到上月给 6 分; 每低于上月 1% 则在 6 分基础上加 1 分, 10 分为上限; 每高于上月 1% 则扣 1 分, 扣完为止。</p> <p>4) “当月公司行政、办公设备使用率”: 以历史最佳水平为基数, 达到历史最佳水平给 6 分; 每超过历史最佳水平 1% 则在 6 分基础上加 1 分, 10 分为上限; 每低于历史最佳水平 1% 则扣 1 分, 扣完为止。</p> <p>5) “当月公司行政、办公设备完好率”: 以历史最佳水平为基数, 达到历史最佳水平给 6 分; 每超过历史最佳水平 1% 则在 6 分基础上加 1 分, 10 分为上限; 每低于历史最佳水平 1% 则扣 1 分, 扣完为止。</p> <p>6) “当月公司劳保用品成本降低率”: 以上月为基数, 达到上月给 6 分; 每低于上月 1% 则在 6 分基础上加 1 分, 10 分为上限; 每高于上月 1% 则扣 1 分, 扣完为止。</p>					
<p>2. 其他部室考核分值表</p>					
考核对象: 总务后勤部			考核时间:		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	
定性指标	(1) 本部室办公及行政财产物资等采购计划制定情况	10			
	(2) 消耗限额执行情况	5			
	(3) 财产物资管理遵守情况	5			
	(4) 配合行政部关于财产物资管理检查的情况	10			
	(5) 建立健全部门财产物资的各种统计台	10			
	(6) 组织本部室财产物资保管、清查工作的情况				
	(7) 本部门相关成本控制情况				
定量指标	(1) 当月本部室公司办公用品费用降低率	10			
	(2) 当月本部室行政用品费用降低率	10			
	(3) 当月本部室财产物资采购成本降低率	10			
	(4) 当月本部室行政、办公设备使用率	10			
	(5) 当月本部室行政、办公设备完好率	10			
	(6) 当月本部室劳保用品成本降低率	10			
合计		100			
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	行政人事类考核/行政财产	编 码		版 本	
	物资管理考核/考核方法	页 次	3/3	修改状态	
<p>参考评分方法</p> <p>(1) 定性指标。</p> <p>1) “本部室办公及行政财产物资等采购计划制定情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。</p> <p>2) “消耗限额执行情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。</p> <p>3) “财产物资管理遵守情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。</p> <p>4) “配合行政部关于财产物资管理检查的情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。</p> <p>5) “建立健全部门财产物资的各种统计台账情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。</p> <p>6) “组织本部室财产物资保管、清查工作的情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。</p> <p>7) “本部门相关成本控制情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。</p> <p>(2) 定量指标。</p> <p>1) “当月本部室公司办公用品费用降低率”：以上月为基数，达到上月给 6 分；每低于上月 1%则在 6 分基础上加 1 分，10 分为上限；每高于上月 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>2) “当月本部室行政用品费用降低率”：以上月为基数，达到上月给 6 分；每低于上月 1%则在 6 分基础上加 1 分，10 分为上限；每高于上月 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>3) “当月本部室财产物资采购成本降低率”：以上月为基数，达到上月给 6 分；每低于上月 1%则在 6 分基础上加 1 分，10 分为上限；每高于上月 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>4) “当月本部室行政、办公设备使用率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 6 分；每超过历史最佳水平 1%则在 6 分基础上加 1 分，10 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>5) “当月本部室行政、办公设备完好率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 6 分；每超过历史最佳水平 1%则在 6 分基础上加 1 分，10 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>6) “当月本部室劳保用品成本降低率”：以上月为基数，达到上月给 6 分；每低于上月 1%则在 6 分基础上加 1 分，10 分为上限；每高于上月 1%则扣 1 分，扣完为止。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

行政人事类考核/行政后勤管理考核/责任划分

名 称	行政人事类考核/行政后勤	编 码	版 本	
	管理考核/责任划分	页 次	1/1	修改状态
<div>行政后勤管理由行政总监负总体责任，行政部负具体责任，同时其他部门须积极配合并接受检查。 具体责任如下：</div> <div><div><div>行政总监</div><div><div>总务后勤部</div><div>其他部室</div></div></div><div><div><div>(1) 车辆管理制度制定与实施。</div><div>(2) 审批车辆费用，控制车辆开支。</div><div>(3) 车辆保养。</div><div>(4) 车辆购置计划编制。</div><div>(5) 卫生制度制定与实施。</div><div>(6) 安全管理与检查。</div><div>(7) 安全制度制定与实施。</div><div>(8) 安全事故处理。</div><div>(9) 出入公司制度制定与实施。</div><div>(10) 宿舍管理制度制定与实施。</div><div>(11) 食堂管理制度制定与实施。</div><div>(12) 劳动纪律制定与考勤管理。</div><div>(13) 接待管理。</div><div>(14) 值班管理。</div><div>(15) 证照管理。</div><div>(16) 其他相关责任。</div></div><div><div><div>(1) 控制部门行政费用开支。</div><div>(2) 接受行政部关于行政后勤的检查。</div><div>(3) 部门安全、卫生管理。</div><div>(4) 部门劳动纪律管理。</div><div>(5) 部门相关接待管理。</div><div>(6) 部门值班管理。</div><div>(7) 其他相关责任。</div></div></div></div></div>				
相关说明				
编制人员		审核人员		批准人员
编制日期		审核日期		批准日期

行政人事类考核/行政后勤管理考核/考核指标

名 称	行政人事类考核/行政后勤 管理考核/考核指标	编 码		版 本	
		页 次	1/2	修改状态	
行政后勤管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：					
1. 总务后勤部考核指标					
定性指标					
(1) 车辆管理制度制定与实施情况。					
(2) 审批车辆费用，控制车辆开支情况。					
(3) 车辆保养情况。					
(4) 车辆购置计划编制情况。					
(5) 卫生制度制定与实施情况。					
(6) 安全管理与检查情况。					
(7) 安全制度制定与实施情况。					
(8) 安全事故处理情况。					
(9) 出入公司制度制定与实施情况。					
(10) 宿舍管理制度制定与实施情况。					
(11) 食堂管理制度制定与实施情况。					
(12) 劳动纪律制定与考勤管理情况。					
(13) 接待管理情况。					
(14) 值班管理情况。					
(15) 证照管理情况。					
定量指标					
(1) 当月公司车辆费用降低率。					
<div>当月公司车辆费用降低率=（当月车辆费用-上月车辆费用）÷ 上月车辆费用×100%</div>					
(2) 当月事故损失降低率。					
<div>当月事故损失降低率=（当月事故损失-上月事故损失）÷上月事故损失×100%</div>					
(3) 当月接待费用降低率。					
<div>当月接待费用降低率=（当月接待费用-上月接待费用）÷上月接待费用×100%</div>					
(4) 当月其他行政费用降低率。					
<div>当月其他行政费用降低率=（当月其他行政费用-上月其他行政费用）÷ 上月其他行政费用×100%</div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	行政人事类考核/行政后勤 管理考核/考核指标	编 码		版 本	
		页 次	2/2	修改状态	
<div>2. 其他部室考核指标</div> <div>定性指标</div> <div>(1) 控制部门行政费用开支情况。</div> <div>(2) 接受行政部关于行政后勤的检查情况。</div> <div>(3) 部门安全、卫生管理情况。</div> <div>(4) 部门劳动纪律管理情况。</div> <div>(5) 部门相关接待管理情况。</div> <div>(6) 部门值班管理情况。</div> <div>定量指标</div> <div>(1) 当月部门车辆费用降低率。</div> <div>当月部门车辆费用降低率=（当月车辆费用-上月车辆费用）÷上月车辆费用×100%</div> <div>(2) 当月部门事故损失降低率。</div> <div>当月部门事故损失降低率=（当月事故损失-上月事故损失）÷上月事故损失×100%</div> <div>(3) 当月部门接待费用降低率。</div> <div>当月部门接待费用降低率=（当月接待费用-上月接待费用）÷上月接待费用×100%</div> <div>(4) 当月部门其他行政费用降低率。</div> <div>当月部门其他行政费用降低率=（当月其他行政费用-上月其他行政费用）÷ 上月其他行政费用×100%</div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

行政人事类考核/行政后勤管理考核/考核方法

名 称	行政人事类考核/行政后勤	编 码		版 本	
	管理考核/考核方法	页 次	1/4	修改状态	
1. 总务后勤部考核分值表					
考核对象：总务后勤部			考核时间：		
指标类别	指 标		分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 车辆管理制度制定与实施情况情况		5		
	(2) 审批车辆费用，控制车辆开支情况		3		
	(3) 车辆保养情况		2		
	(4) 车辆购置计划编制情况		2		
	(5) 卫生制度制定与实施情况		2		
	(6) 安全管理与检查情况		5		
	(7) 安全制度制定与实施情况		3		
	(8) 安全事故处理情况		3		
	(9) 出入公司制度制定与实施情况		3		
	(10) 宿舍管理制度制定与实施情况		1		
	(11) 食堂管理制度制定与实施情况		1		
	(12) 劳动纪律制定与考勤管理情况		3		
	(13) 接待管理情况		1		
	(14) 值班管理情况		3		
	(15) 证照管理情况		3		
定量指标	(1) 当月公司车辆费用降低率		15		
	(2) 当月事故损失降低率		15		
	(3) 当月接待费用降低率		15		
	(4) 当月其他行政费用降低率		15		
合计			100		
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	行政人事类考核/行政后勤 管理考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	2/4	修改状态	
参考评分方法					
(1) 定性指标。					
1) “车辆管理制度制定与实施情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
2) “审批车辆费用，控制车辆开支情况”：优秀 3 分，良好 2 分，一般 1 分，差 0 分。					
3) “车辆保养情况”：优秀 2 分，良好 1.3 分，一般 0.6 分，差 0 分。					
4) “车辆购置计划编制情况”：优秀 2 分，良好 1.3 分，一般 0.6 分，差 0 分。					
5) “卫生制度制定与实施情况”：优秀 2 分，良好 1.3 分，一般 0.6 分，差 0 分。					
6) “安全管理与检查情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
7) “安全制度制定与实施情况”：优秀 3 分，良好 2 分，一般 1 分，差 0 分。					
8) “安全事故处理情况”：优秀 3 分，良好 2 分，一般 1 分，差 0 分。					
9) “出入公司制度制定与实施情况”：优秀 3 分，良好 2 分，一般 1 分，差 0 分。					
10) “宿舍管理制度制定与实施情况”：优秀 1 分，良好 0.6 分，一般 0.2 分，差 0 分。					
11) “食堂管理制度制定与实施情况”：优秀 1 分，良好 0.6 分，一般 0.2 分，差 0 分。					
12) “劳动纪律制定与考勤管理情况”：优秀 3 分，良好 2 分，一般 1 分，差 0 分。					
13) “接待管理情况”：优秀 1 分，良好 0.6 分，一般 0.2 分，差 0 分。					
14) “值班管理情况”：优秀 3 分，良好 2 分，一般 1 分，差 0 分。					
15) “证照管理情况”：优秀 3 分，良好 2 分，一般 1 分，差 0 分。					
(2) 定量指标。					
1) “当月公司车辆费用降低率”：以上月为基数，达到上月给 10 分；每低于上月 1%则在 10 分基础上加 1 分，15 分为上限；每高于上月 1%则扣 1 分，扣完为止。					
2) “当月事故损失降低率”：以上月为基数，达到上月给 10 分；每低于上月 1%则在 10 分基础上加 1 分，15 分为上限；每高于上月 1%则扣 1 分，扣完为止。					
3) “当月接待费用降低率”：以上月为基数，达到上月给 10 分；每低于上月 1%则在 10 分基础上加 1 分，15 分为上限；每高于上月 1%则扣 1 分，扣完为止。					
4) “当月其他行政费用降低率”：以上月为基数，达到上月给 10 分；每低于上月 1%则在 10 分基础上加 1 分，15 分为上限；每高于上月 1%则扣 1 分，扣完为止。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	行政人事类考核/行政后勤	编 码		版 本	
	管理考核/考核方法	页 次	3/4	修改状态	

2. 其他部室考核分值表

考核对象：其他部室 考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 控制部门行政费用开支情况	10		
	(2) 接受行政部关于行政后勤的检查情况	5		
	(3) 部门安全、卫生管理情况	10		
	(4) 部门劳动纪律管理情况	5		
	(5) 部门相关接待管理情况	5		
	(6) 部门值班管理情况	5		
定量指标	(1) 当月部门车辆费用降低率	15		
	(2) 当月部门事故损失降低率	15		
	(3) 当月部门接待费用降低率	15		
	(4) 当月部门其他行政费用降低率	15		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “控制部门行政费用开支情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

2) “接受行政部关于行政后勤的检查情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

3) “部门安全、卫生管理情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

4) “部门劳动纪律管理情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

5) “部门相关接待管理情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

6) “部门值班管理情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

1) “当月部门车辆费用降低率”：以上月为基数，达到上月给 10 分；每低于上月 1% 则在 10 分基础上加 1 分，15 分为上限；每高于上月 1% 则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	行政人事类考核/行政后勤	编 码		版 本	
	管理考核/考核方法	页 次	4/4	修改状态	
<p>2) “当月部门事故损失降低率”: 以上月为基数, 达到上月给 10 分; 每低于上月 1%则在 10 分基础上加 1 分, 15 分为上限; 每高于上月 1%则扣 1 分, 扣完为止。</p> <p>3) “当月部门接待费用降低率”: 以上月为基数, 达到上月给 10 分; 每低于上月 1%则在 10 分基础上加 1 分, 15 分为上限; 每高于上月 1%则扣 1 分, 扣完为止。</p> <p>4) “当月部门其他行政费用降低率”: 以上月为基数, 达到上月给 10 分; 每低于上月 1%则在 10 分基础上加 1 分, 15 分为上限; 每高于上月 1%则扣 1 分, 扣完为止。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

行政人事类考核/会议管理考核/责任划分

名 称	行政人事类考核/会议		编 码	版 本	
	管理考核/责任划分		页 次	1/1	修改状态
<p>会议管理由行政总监负总体责任，行政部负具体责任，同时其他部门须积极配合并接受检查。</p> <p>具体责任如下：</p> <div><div>行政 总监</div><div><div>行政部</div><div>其他部室</div></div><div><div>(1) 各种会议计划工作。</div><div>(2) 会议方案拟订、审查工作。</div><div>(3) 会议通知工作。</div><div>(4) 会议考勤与记录工作。</div><div>(5) 会场布置工作。</div><div>(6) 各种会议行政后勤服务工作。</div><div>(7) 会议效果分析。</div><div>(8) 会议精神落实跟踪。</div><div>(9) 会议成本控制。</div><div>(10) 其他相关责任。</div><div><div>(1) 部门内会议的组织、召开与总结工作。</div><div>(2) 公司会议提案的提出工作。</div><div>(3) 公司会议精神落实工作。</div><div>(4) 部门会议成本控制工作。</div><div>(5) 协助行政部做好会议组织工作。</div><div>(6) 其他相关责任。</div></div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

行政人事类考核/会议管理考核/考核指标

名 称	行政人事类考核/会议 管理考核/考核指标	编 码		版 本	
		页 次	1/2	修改状态	
会议管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：					
1. 行政部考核指标					
定性指标					
(1) 各种会议计划工作情况。					
(2) 会议方案拟订、审查工作情况。					
(3) 会议通知工作情况。					
(4) 会议考勤与记录工作情况。					
(5) 会场布置工作情况。					
(6) 各种会议行政后勤服务工作情况。					
(7) 会议效果分析情况。					
(8) 会议精神落实跟踪情况。					
(9) 会议成本控制情况。					
定量指标					
(1) 当月公司会议成本降低率。					
<div>当月公司会议成本降低率=（当月会议费用-上月会议费用）÷ 上月会议费用×100%</div>					
(2) 会议精神落实率。					
<div>会议精神落实率=（实际落实精神条目-会议精神条目）÷ 会议精神条目×100%</div>					
2. 其他部室考核指标					
定性指标					
(1) 部门内会议的组织、召开与总结工作情况。					
(2) 公司会议提案的提出工作情况。					
(3) 公司会议精神落实工作情况。					
(4) 部门会议成本控制工作情况。					
(5) 协助行政部做好会议组织工作情况。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	行政人事类考核/会议 管理考核/考核指标	编 码		版 本	
		页 次	2/2	修改状态	
定量指标					
(1) 当月部门会议成本降低率。					
当月部门会议成本降低率=（当月部门会议费用-上月部门会议费用）÷ 上月部门会议费用×100%					
(2) 相关会议精神落实率。					
相关会议精神落实率=（实际落实精神条目-与部门相关的会议精神条目）÷ 与部门相关的会议精神条目×100%					

行政人事类考核/会议管理考核/考核方法

名 称	行政人事类考核/会议	编 码		版 本	
	管理考核/考核方法	页 次	1/3	修改状态	

1. 行政部考核分值表

考核对象：行政部

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 各种会议计划工作情况	10		
	(2) 会议方案拟订、审查工作情况	2		
	(3) 会议通知工作情况	2		
	(4) 会议考勤与记录工作情况	2		
	(5) 会场布置工作情况	2		
	(6) 各种会议行政后勤服务工作情况	2		
	(7) 会议效果分析情况	5		
	(8) 会议精神落实跟踪情况	10		
	(9) 会议成本控制情况	5		
定量指标	(1) 当月公司会议成本降低率	30		
	(2) 会议精神落实率	30		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “各种会议计划工作情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

2) “会议方案拟订、审查工作情况”：优秀 2 分，良好 1.3 分，一般 0.6 分，差 0 分。

3) “会议通知工作情况”：优秀 2 分，良好 1.3 分，一般 0.6 分，差 0 分。

4) “会议考勤与记录工作情况”：优秀 2 分，良好 1.3 分，一般 0.6 分，差 0 分。

5) “会场布置工作情况”：优秀 2 分，良好 1.3 分，一般 0.6 分，差 0 分。

6) “各种会议行政后勤服务工作情况”：优秀 2 分，良好 1.3 分，一般 0.6 分，差 0 分。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	行政人事类考核/会议 管理考核/考核方法	编 码 页 次		版 本 修改状态	
<p>7)“会议效果分析情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。</p> <p>8)“会议精神落实跟踪情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。</p> <p>9)“会议成本控制情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。</p> <p>(2) 定量指标。</p> <p>1)“当月公司会议成本降低率”：以上月为基数，达到上月给 25 分；每低于上月 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每高于上月 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>2)“会议精神落实率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 25 分；每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每高于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p>					
<p>2. 其他部室考核分值表</p>					
考核对象：其他部室			考核时间：		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	
定性指标	(1) 部门内会议的组织、召开与总结工作情况	10			
	(2) 公司会议提案的提出工作情况	5			
	(3) 公司会议精神落实工作情况	10			
	(4) 部门会议成本控制工作情况	5			
	(5) 协助行政部做好会议组织工作情况	5			
	(6) 部门内会议的组织、召开与总结工作情况	5			
定量指标	(1) 当月部门会议成本降低率	30			
	(2) 相关会议精神落实率	30			
合计		100			
<p>参考评分方法</p> <p>(1) 定性指标。</p> <p>1)“部门内会议的组织、召开与总结工作情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	行政人事类考核/会议 管理考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	3/3	修改状态	
<p>2) “公司会议提案的提出工作情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。</p> <p>3) “公司会议精神落实工作情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。</p> <p>4) “部门会议成本控制工作情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。</p> <p>5) “协助行政部做好会议组织工作情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。</p> <p>6) “部门内会议的组织、召开与总结工作情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。</p> <p>(2) 定量指标。</p> <p>1) “当月部门会议成本降低率”：以上月为基数，达到上月给 25 分；每低于上月 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每高于上月 1%则扣 1 分，扣完为止。</p> <p>2) “相关会议精神落实率”：以历史最佳水平为基数，达到历史最佳水平给 25 分；每超过历史最佳水平 1%则在 25 分基础上加 1 分，30 分为上限；每低于历史最佳水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

行政人事类考核/差旅管理考核/责任划分

名 称	行政人事类考核/差旅管理考核/责任划分		编 码	版 本	
			页 次	1/1	修改状态
<p>差旅管理由行政总监负总体责任，行政部负具体责任，同时其他部门须积极配合并接受检查。</p> <p>具体责任如下：</p> <div><div><div>行政总监</div><div><div>行政部</div><div>人力资源部</div><div>财务部</div><div>其他部室</div></div><div><div>(1) 年度差旅计划汇总、初审、上报。</div><div>(2) 审批出差、出国申请。</div><div>(3) 协同各职能部门和人力资源部做好出差、出国派遣安排。</div><div>(4) 差旅成本控制。</div><div>(5) 差旅费标准制定、测评和修订。</div><div>(6) 差旅书面报告审核、归档，资料归档保管。</div><div>(7) 其他相关责任。</div><div>(1) 做好出差人员工作考勤、工资计算。</div><div>(2) 本部门出差计划制定和出差审批。</div><div>(3) 本部门出差工作安排。</div><div>(4) 本部门差旅成本控制。</div><div>(5) 本部门出差报告审批、资料审查。</div><div>(6) 其他相关责任。</div><div>(1) 做好出差人员费用借支和报销工作。</div><div>(2) 本部门出差计划制定和出差审批。</div><div>(3) 本部门出差工作安排。</div><div>(4) 公司及本部门差旅成本控制。</div><div>(5) 本部门出差报告审批、资料审查。</div><div>(6) 其他相关责任。</div><div>(1) 本部门出差计划制定和出差审批。</div><div>(2) 本部门出差工作安排。</div><div>(3) 本部门差旅成本控制。</div><div>(4) 本部门出差报告审批、资料审查。</div><div>(5) 其他相关责任。</div></div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

行政人事类考核/差旅管理考核/考核指标

名 称	行政人事类考核/差旅 管理考核/考核指标	编 码		版 本	
		页 次	1/2	修改状态	
差旅管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：					
1. 行政部考核指标					
定性指标					
(1) 年度差旅计划汇总、初审、上报情况。					
(2) 审批出差、出国申请情况。					
(3) 协同各职能部门和人力资源部做好出差、出国派遣安排情况。					
(4) 差旅成本控制情况。					
(5) 差旅费标准制定、测评和修订情况。					
(6) 差旅书面报告审核、归档，资料归档保管情况。					
定量指标					
(1) 当月公司差旅成本降低率。					
$\text{当月公司差旅成本降低率} = (\text{当月公司差旅成本} - \text{上月公司差旅成本}) \div \text{上月公司差旅成本} \times 100\%$					
(2) 当月部门差旅成本降低率。					
$\text{当月部门差旅成本降低率} = (\text{当月部门差旅成本} - \text{上月部门差旅成本}) \div \text{上月部门差旅成本} \times 100\%$					
2. 人力资源部考核指标					
定性指标					
(1) 出差人员工作考勤、工资计算情况。					
(2) 本部门出差计划制定和出差审批情况。					
(3) 本部门出差工作安排情况。					
(4) 本部门差旅成本控制情况。					
(5) 本部门出差报告审批、资料审查情况。					
定量指标					
当月部门差旅成本降低率。					
$\text{当月部门差旅成本降低率} = (\text{当月部门差旅成本} - \text{上月部门差旅成本}) \div \text{上月部门差旅成本} \times 100\%$					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	行政人事类考核/差旅 管理考核/考核指标	编 码		版 本	
		页 次	2/2	修改状态	
<div>3. 财务部考核指标</div> <div>定性指标</div> <div>(1) 出差人员费用借支和报销工作情况。</div> <div>(2) 本部门出差计划制定和出差审批情况。</div> <div>(3) 本部门出差工作安排情况。</div> <div>(4) 公司及本部门差旅成本控制情况。</div> <div>(5) 本部门出差报告审批、资料审查情况。</div> <div>定量指标</div> <div>(1) 当月部门差旅成本降低率。</div> <div>当月部门差旅成本降低率=（当月部门差旅成本-上月部门差旅成本）÷ 上月部门差旅成本×100%</div> <div>(2) 当月公司差旅成本降低率。</div> <div>当月公司差旅成本降低率=（当月公司差旅成本-上月公司差旅成本）÷ 上月公司差旅成本×100%</div> <div>4. 其他部室考核指标</div> <div>定性指标</div> <div>(1) 本部门出差计划制定和出差审批情况。</div> <div>(2) 本部门出差工作安排情况。</div> <div>(3) 本部门差旅成本控制情况。</div> <div>(4) 本部门出差报告审批、资料审查情况。</div> <div>定量指标</div> <div>当月部门差旅成本降低率</div> <div>当月部门差旅成本降低率=（当月部门差旅成本-上月部门差旅成本）÷ 上月部门差旅成本×100%</div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

名 称	行政人事类考核/差旅管理考核/考核方法		编 码		版 本	
			页 次	1/5	修改状态	

1. 行政部考核分值表

考核对象：行政部

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 年度差旅计划汇总、初审、上报情况	5		
	(2) 审批出差、出国申请情况	5		
	(3) 协同各职能部门和人力资源部做好出差、出国派遣安排情况	5		
	(4) 差旅成本控制情况	10		
	(5) 差旅费标准制定、测评和修订情况	5		
	(6) 差旅书面报告审核、归档，资料归档保管情况	10		
定量指标	(1) 当月公司差旅成本降低率	40		
	(2) 当月部门差旅成本降低率	20		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “年度差旅计划汇总、初审、上报情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

2) “审批出差、出国申请情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

3) “协同各职能部门和人力资源部做好出差、出国派遣安排情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

4) “差旅成本控制情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	行政人事类考核/差旅	编 码	版 本	
	管理考核/考核方法	页 次	2/5	修改状态

5) “差旅费标准制定、测评和修订情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

6) “差旅书面报告审核、归档，资料归档保管情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

(2) 定量指标。

1) “当月公司差旅成本降低率”：以上月为基数，达到上月给 30 分；每低于上月 1% 则在 30 分基础上加 1 分，40 分为上限；每高于上月 1% 则扣 1 分，扣完为止。

2) “当月部门差旅成本降低率”：以上月为基数，达到上月给 15 分；每低于上月 1% 则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每高于上月 1% 则扣 1 分，扣完为止。

2. 人力资源部考核分值表

考核对象：人力资源部

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 出差人员工作考勤、工资计算情况	10		
	(2) 本部门出差计划制定和出差审批情况	5		
	(3) 本部门出差工作安排情况	5		
	(4) 本部门差旅成本控制情况	15		
	(5) 本部门出差报告审批、资料审查情况	5		
定量指标	当月部门差旅成本降低率	60		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “出差人员工作考勤、工资计算情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	行政人事类考核/差旅 管理考核/考核方法		编 码	版 本	
			页 次	3/5	修改状态
2) “本部门出差计划制定和出差审批情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。 3) “本部门出差工作安排情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。 4) “本部门差旅成本控制情况”: 优秀 15 分, 良好 10 分, 一般 5 分, 差 0 分。 5) “本部门出差报告审批、资料审查情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。 (2) 定量指标。 “当月部门差旅成本降低率”: 以上月为基数, 达到上月给 50 分; 每低于上月 1% 则在 50 分基础上加 1 分, 60 分为上限; 每高于上月 1% 则扣 1 分, 扣完为止。					
3. 财务部考核分值表					
考核对象: 财务部			考核时间:		
指标类别	指 标		分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 出差人员费用借支和报销工作情况		15		
	(2) 本部门出差计划制定和出差审批情况		5		
	(3) 本部门出差工作安排情况		5		
	(4) 公司及本部门差旅成本控制情况		10		
	(5) 本部门出差报告审批、资料审查情况		5		
定量指标	(1) 当月公司差旅成本降低率		40		
	(2) 当月部门差旅成本降低率		20		
合计			100		
参考评分方法					
(1) 定性指标。					
1) “出差人员费用借支和报销工作情况”: 优秀 15 分, 良好 10 分, 一般 5 分, 差 0 分。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	行政人事类考核/差旅 管理考核/考核方法		编 码	版 本
			页 次	修改状态
2) “本部门出差计划制定和出差审批情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。 3) “本部门出差工作安排情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。 4) “公司及本部门差旅成本控制情况”: 优秀 10 分, 良好 6 分, 一般 2 分, 差 0 分。 5) “本部门出差报告审批、资料审查情况”: 优秀 5 分, 良好 3 分, 一般 1 分, 差 0 分。 (2) 定量指标。 1) “当月公司差旅成本降低率”: 以上月为基数, 达到上月给 30 分; 每低于上月 1% 则在 30 分基础上加 1 分, 40 分为上限; 每高于上月 1% 则扣 1 分, 扣完为止。 2) “当月部门差旅成本降低率”: 以上月为基数, 达到上月给 15 分; 每低于上月 1% 则在 15 分基础上加 1 分, 20 分为上限; 每高于上月 1% 则扣 1 分, 扣完为止。				
4. 其他部室考核分值表				
考核对象: 其他部室			考核时间:	
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 本部门出差计划制定和出差审批情况	10		
	(2) 本部门出差工作安排情况	5		
	(3) 本部门差旅成本控制情况	15		
	(4) 本部门出差报告审批、资料审查情况	10		
定量指标	当月部门差旅成本降低率	60		
合计		100		
相关说明				
编制人员	审核人员		批准人员	
编制日期	审核日期		批准日期	

(续)

名 称	行政人事类考核/差旅 管理考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	5/5	修改状态	
<p>参考评分方法</p> <p>(1) 定性指标。</p> <p>1) “本部门出差计划制定和出差审批情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。</p> <p>2) “本部门出差工作安排情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。</p> <p>3) “本部门差旅成本控制情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。</p> <p>4) “本部门出差报告审批、资料审查情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。</p> <p>(2) 定量指标。“当月部门差旅成本降低率”：以上月为基数，达到上月给 50 分；每低于上月 1%则在 50 分基础上加 1 分，60 分为上限；每高于上月 1%则扣 1 分，扣完为止。</p>					

行政人事类考核/提案管理考核/责任划分

名 称	行政人事类考核/提案 管理考核/责任划分		编 码	版 本	
			页 次	1/1	修改状态
<p>提案管理由行政总监负总体责任，具体责任以行政部为主，同时其他部门须积极配合并落实员工提案。</p> <p>具体责任如下：</p> <div><div><div>行政 总监</div><div><div>行政部</div><div>财务部</div><div>其他部室</div></div><div><div>(1) 提案制度的制订与实施、检查。</div><div>(2) 提案政策宣传、渠道疏通。</div><div>(3) 提案卡的制做、发放、提案收集与登记整理。</div><div>(4) 提案鉴定工作的召集与组织。</div><div>(5) 提案实施跟踪。</div><div>(6) 提案奖励。</div><div>(7) 专利申请与维护。</div><div>(8) 专著出版与发行。</div><div>(9) 其他相关责任。</div><div>(1) 提案经费保障。</div><div>(2) 本部门提案提出及实施。</div><div>(3) 参与提案评审和成果鉴定，并提供数据。</div><div>(4) 提案实施成本控制与核算。</div><div>(5) 其他相关责任。</div><div>(1) 本部门提案提出及实施。</div><div>(2) 为提案评审和成果鉴定提供原始资料。</div><div>(3) 部门提案实施成本控制与核算。</div><div>(4) 其他相关责任。</div></div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

行政人事类考核/提案管理考核/考核指标

名 称	行政人事类考核/提案	编 码		版 本	
	管理考核/考核指标	页 次	1/1	修改状态	
提案管理考核指标是与责任相对应的，具体指标如下：					
1. 行政部考核指标					
定性指标					
(1) 提案制度的制定与实施、检查情况。					
(2) 提案政策宣传、渠道疏通情况。					
(3) 提案卡的制做、发放、提案收集与登记整理情况。					
(4) 提案鉴定工作的召集与组织情况。					
(5) 提案实施跟踪情况。					
(6) 提案奖励情况。					
(7) 专利申请与维护情况。					
(8) 专著出版与发行情况。					
定量指标					
当月提案效益增长率					
<div>当月提案效益增长率=（当月提案产生效益-上月提案产生效益）÷ 上月提案产生效益×100%</div>					
2. 财务部考核指标					
定性指标					
(1) 提案经费保障情况。					
(2) 本部门提案提出及实施情况。					
(3) 参与提案评审和成果鉴定，并提供数据情况。					
(4) 提案实施成本控制与核算情况。					
定量指标					
当月提案实施成本降低率					
<div>当月提案实施成本降低率=（当月提案实施成本-上月提案实施成本）÷ 上月提案实施成本×100%</div>					
3. 其他部室考核指标					
定性指标					
(1) 本部门提案提出及实施情况。					
(2) 为提案评审和成果鉴定提供原始资料情况。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

行政人事类考核/提案管理考核/考核方法

名 称	行政人事类考核/提案 管理考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	1/3	修改状态	
(3) 部门提案实施成本控制与核算情况。					
1. 行政部考核分值表					
考核对象：行政部				考核时间：	
指标类别	指 标		分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 提案制度的制定与实施、检查情况		10		
	(2) 提案政策宣传、渠道疏通情况		5		
	(3) 提案卡的制作、发放、提案收集与登记整理情况		5		
	(4) 提案鉴定工作的召集与组织情况		5		
	(5) 提案实施跟踪情况		5		
	(6) 提案奖励情况		5		
	(7) 专利申请与维护情况		2.5		
	(8) 专著出版与发行情况		2.5		
定量指标	当月提案效益增长率		60		
合计			100		
参考评分方法					
(1) 定性指标。					
1) “提案制度的制定与实施、检查情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。					
2) “提案政策宣传、渠道疏通情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
3) “提案卡的制做、发放、提案收集与登记整理情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
4) “提案鉴定工作的召集与组织情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
5) “提案实施跟踪情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
6) “提案奖励情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	行政人事类考核/提案	编 码	版 本	
	管理考核/考核方法	页 次	2/3	修改状态

7)“专利申请与维护情况”：优秀 2.5 分，良好 1.7 分，一般 0.9 分，差 0 分。

8)“专著出版与发行情况”：优秀 2.5 分，良好 1.7 分，一般 0.9 分，差 0 分。

(2) 定量指标。 “当月提案效益增长率”：以上月为基数，达到上月给 50 分；每高于上月 1%则在 50 分基础上加 1 分，60 分为上限；每低于上月 1%则扣 1 分，扣完为止。

2. 财务部考核分值表

考核对象：财务部

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 提案经费保障情况	15		
	(2) 本部门提案提出及实施情况	10		
	(3) 参与提案评审和成果鉴定，并提供数据情况	5		
	(4) 提案实施成本控制与核算情况	10		
定量指标	当月提案实施成本降低率	60		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1)“提案经费保障情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。

2)“本部门提案提出及实施情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

3)“参与提案评审和成果鉴定，并提供数据情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	行政人事类考核/提案	编 码		版 本	
	管理考核/考核方法	页 次	3/3	修改状态	

4) “提案实施成本控制与核算情况”: 优秀 10 分, 良好 6 分, 一般 2 分, 差 0 分。

(2) 定量指标。“当月提案实施成本降低率”: 以上月为基数, 达到上月给 50 分; 每低于上月 1%则在 50 分基础上加 1 分, 60 分为上限; 每高于上月 1%则扣 1 分, 扣完为止。

3. 其他部室考核分值表

考核对象: 财务部 考核时间:

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 本部门提案提出及实施情况	30		
	(2) 为提案评审和成果鉴定提供原始资料情况	30		
	(3) 部门提案实施成本控制与核算情况	40		
定量指标				
合计		100		

参考评分方法

定性指标

(1) “本部门提案提出及实施情况”: 优秀 30 分, 良好 25 分, 一般 16 分, 差 0 分。

(2) “为提案评审和成果鉴定提供原始资料情况”: 优秀 30 分, 良好 25 分, 一般 16 分, 差 0 分。

(3) “部门提案实施成本控制与核算情况”: 优秀 40 分, 良好 30 分, 一般 15 分, 差 0 分。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

行政人事类考核/企业文化管理考核/责任划分

名 称		编 码	版 本
行政人事类考核/企业文化管理考核/责任划分		页 次	1/1
		修改状态	
<p>企业文化建设是一项全员性工作，可以由人力资源总监负总体责任，人力资源部、行政部牵头实施。</p> <p>具体责任如下：</p> <div><div>人力资源部</div><div>行政部</div><div>市场部</div><div>其他部室</div></div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</div> <div>行政部</div> <div>市场部</div> <div>其他部室</div> <div>人力资源部</</div>			

行政人事类考核/企业文化管理考核/考核指标

名 称	行政人事类考核/企业文化管理考核/考核指标	编 码		版 本	
		页 次	1/1	修改状态	
企业文化管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：					
1. 人力资源部考核指标					
定性指标					
(1) 公司文化建设方案的拟订、实施与监控情况。					
(2) 企业文化建设费用预算情况。					
(3) 控制文化建设开支，提高资金使用效率情况。					
(4) 企业内刊的编辑发行情况。					
(5) 公司文化体育活动的策划与组织实施情况。					
(6) 文化稽查情况。					
2. 行政部考核指标					
定性指标					
(1) 协助人力资源部做好文化体育活动的组织实施工作的质量。					
(2) 按照文化建设方案要求开展各项管理的情况。					
(3) 部门员工遵守文化建设规定的情况。					
(4) 部门员工个人形象及维护公司形象的情况。					
(5) 配合人力资源部关于文化建设方面的检查的情况。					
3. 市场部考核指标					
定性指标					
(1) CIS 策划与实施情况。					
(2) 按照企业文化建设方案要求开展市场推广和各项管理的情况。					
(3) 部门员工遵守文化建设规定的情况。					
(4) 部门员工个人形象及维护公司形象的情况。					
(5) 配合人力资源部关于文化建设方面的检查的情况。					
4. 其他部室考核指标					
定性指标					
(1) 按照企业文化建设方案要求开展各项管理工作的情况。					
(2) 部门员工遵守文化建设规定的情况。					
(3) 部门员工个人形象及维护公司形象的情况。					
(4) 配合人力资源部关于文化建设方面的检查的情况。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

行政人事类考核/企业文化管理考核/考核方法

名 称	行政人事类考核/企业文化管理考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	1/4	修改状态	

1. 人力资源部考核分值表

考核对象：人力资源部

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 公司文化建设方案的拟订、实施与监控情况	25		
	(2) 企业文化建设费用预算情况	15		
	(3) 控制文化建设开支，提高资金使用效率情况	15		
	(4) 企业内刊的编辑发行情况	15		
	(5) 公司文化体育活动的策划与组织实施情况	15		
	(6) 文化稽查情况	15		
定量指标				
合计		100		

参考评分方法

定性指标

1) “公司文化建设方案的拟订、实施与监控情况”：优秀 25 分，良好 20 分，一般 10 分，差 0 分。

2) “企业文化建设费用预算情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。

3) “控制文化建设开支，提高资金使用效率情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。

4) “企业内刊的编辑发行情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。

5) “公司文化体育活动的策划与组织实施情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。

6) “文化稽查情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	行政人事类考核/企业文化管理考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	2/4	修改状态	
2. 行政部考核分值表					
考核对象：行政部			考核时间：		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	
定性指标	(1) 协助人力资源部做好文化体育活动的组织实施工作的质量	30			
	(2) 按照文化建设方案要求开展各项管理的情况	30			
	(3) 部门员工遵守文化建设规定的情况	15			
	(4) 部门员工个人形象及维护公司形象的情况	15			
	(5) 配合人力资源部关于文化建设方面的检查的情况	10			
定量指标					
合计		100			
参考评分方法					
定性指标					
(1) “协助人力资源部做好文化体育活动的组织实施工作的质量”：优秀 30 分，良好 25 分，一般 16 分，差 0 分。					
(2) “按照文化建设方案要求开展各项管理的情况”：优秀 30 分，良好 25 分，一般 16 分，差 0 分。					
(3) “部门员工遵守文化建设规定的情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。					
(4) “部门员工个人形象及维护公司形象的情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。					
(5) “配合人力资源部关于文化建设方面的检查的情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	行政人事类考核/企业文化管理考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	3/4	修改状态	

3. 市场部考核分值表

考核对象：市场部

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	（1）CIS 策划与实施情况	30		
	（2）按照企业文化建设方案要求开展市场推广和各项管理的情况	30		
	（3）部门员工遵守文化建设规定的情况	15		
	（4）部门员工个人形象及维护公司形象的情况	15		
	（5）配合人力资源部关于文化建设方面检查的情况	10		
定量指标				
合计		100		

参考评分方法

定性指标

（1）“CIS 策划与实施情况”：优秀 30 分，良好 25 分，一般 16 分，差 0 分。

（2）“按照企业文化建设方案要求开展市场推广和各项管理的情况”：优秀 30 分，良好 25 分，一般 16 分，差 0 分。

（3）“部门员工遵守文化建设规定的情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。

（4）“部门员工个人形象及维护公司形象的情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。

（5）“配合人力资源部关于文化建设方面检查的情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	行政人事类考核/企业文化管理考核/考核方法	编 码	版 本
		页 次	修 改 状 态
4. 其他部室考核分值表			
考核对象：其他部室		考核时间：	
指标类别	指 标	分值	实际得分
定性指标	(1) 按照企业文化建设方案要求开展各项管理工作的情况	25	
	(2) 部门员工遵守文化建设规定的情况	25	
	(3) 部门员工个人形象及维护公司形象的情况	25	
	(4) 配合人力资源部关于文化建设方面检查的情况	25	
定量指标			
合计		100	
参考评分方法			
定性指标			
(1) “按照企业文化建设方案要求开展各项管理工作的情况”：优秀 25 分，良好 20 分，一般 10 分，差 0 分。			
(2) “部门员工遵守文化建设规定的情况”：优秀 25 分，良好 20 分，一般 10 分，差 0 分。			
(3) “部门员工个人形象及维护公司形象的情况”：优秀 25 分，良好 20 分，一般 10 分，差 0 分。			
(4) “配合人力资源部关于文化建设方面检查的情况”：优秀 25 分，良好 20 分，一般 10 分，差 0 分。			
相关说明			
编制人员	审核人员	批准人员	
编制日期	审核日期	批准日期	

行政人事类考核/企业战略与规划管理考核/责任划分

名 称	行政人事类考核/企业战略与规划管理考核/责任划分	编 码	版 本																
		页 次	1/1	修改状态															
<p>企业战略与规划是一项涉及很多职能部门的重大项目，由策划总监负总体责任，其日常工作的组织与开展是企划部门，同时也涉及到其他各部室。各部门具体责任如下：</p> <div><div>策 划 总 监</div><div><div>企划部</div><div><div>(1) 公司战略定位。</div><div>(2) 战略实施情况监控。</div><div>(3) 发展规划的具体组织工作。</div><div>(4) 发展规划实施情况监控与分析。</div><div>(5) 其他相关责任。</div></div></div><div><div>总经理办公室</div><div><div>(1) 积极配合发展规划部做好战略与规划管理。</div><div>(2) 做好高层领导战略与规划决策的参谋助手，收集决策信息。</div><div>(3) 对战略与规划提出建设性意见。</div><div>(4) 其他相关责任。</div></div></div><div><div>财务部</div><div><div>(1) 做好统计工作，为发展规划积累原始数据。</div><div>(2) 积极配合发展部做好战略与规划工作。</div><div>(3) 根据总体规划，做好职能范围内的局部规划。</div><div>(4) 实施职能范围内的规划指标。</div><div>(5) 接受监控。</div><div>(6) 其他相关责任。</div></div></div><div><div>其他部室</div><div><div>(1) 参与企业战略与规划论证。</div><div>(2) 配合发展规划部做好规划指标测算工作。</div><div>(3) 为规划指标测算提供财务数据。</div><div>(4) 参与规划监控工作，提供监控数据。</div><div>(5) 其他相关责任。</div></div></div></div> <tr><td colspan="2">相关说明</td><td colspan="3"></td></tr> <tr><td>编制人员</td><td></td><td>审核人员</td><td></td><td>批准人员</td></tr> <tr><td>编制日期</td><td></td><td>审核日期</td><td></td><td>批准日期</td></tr>					相关说明					编制人员		审核人员		批准人员	编制日期		审核日期		批准日期
相关说明																			
编制人员		审核人员		批准人员															
编制日期		审核日期		批准日期															

行政人事类考核/企业战略与规划管理考核/考核指标

名 称	行政人事类考核/企业战略与规划管理考核/考核指标	编 码		版 本	
		页 次	1/2	修改状态	
<p>战略与规划管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：</p> <p>1. 企划部考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 公司战略定位准确情况。</p> <p>(2) 战略实施、监控情况。</p> <p>(3) 发展规划的具体组织工作开展情况。</p> <p>(4) 发展规划实施监控与分析开展情况。</p> <p>定量指标</p> <p>当月公司利润指标完成率</p> $\text{当月公司利润指标完成率} = (\text{当月利润完成量} - \text{当月利润指标}) \div \text{当月利润指标} \times 100\%$ <p>2. 总经理办公室考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 配合发展规划部做好战略与规划管理的情况。</p> <p>(2) 是否起到高层领导战略与规划决策参谋的作用。</p> <p>(3) 提出的战略与规划意见的质量。</p> <p>定量指标</p> <p>当月公司利润指标完成率</p> $\text{当月公司利润指标完成率} = (\text{当月利润完成量} - \text{当月利润指标}) \div \text{当月利润指标} \times 100\%$ <p>3. 财务部考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 参与企业战略与规划论证的情况。</p> <p>(2) 配合发展规划部做好规划指标测算工作的情况。</p> <p>(3) 为指标测算数据提供情况。</p> <p>(4) 为规划实施监控数据提供情况。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	行政人事类考核/企业战略	编 码		版 本	
	与规划管理考核/考核指标	页 次	2/2	修改状态	
<p>定量指标</p> <p>当月公司利润指标完成率</p> $\text{当月公司利润指标完成率} = (\text{当月利润完成量} - \text{当月利润指标}) \div \text{当月利润指标} \times 100\%$ <p>4. 其他部室考核指标</p> <p>定性指标</p> <p>(1) 数据统计工作质量情况。</p> <p>(2) 战略与规划工作配合情况。</p> <p>(3) 职能范围内的局部规划情况。</p> <p>(4) 职能范围内的规划指标实施情况。</p> <p>(5) 接受规划实施监控的情况。</p> <p>定量指标</p> <p>当月部门职能范围内涉及的指标完成率</p> $\text{当月部门职能范围内涉及的指标完成率} = (\text{当月指标完成量} - \text{当月指标}) \div \text{当月指标} \times 100\%$					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

名 称	行政人事类考核/企业战略	编 码		版 本	
	与规划管理考核/考核方法	页 次	1/4	修改状态	

1. 企划部考核分值表

考核对象：企划部

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 公司战略定位准确情况	10		
	(2) 战略实施、监控情况	10		
	(3) 发展规划的具体组织工作开展情况	10		
	(4) 发展规划实施情况、监控与分析开展情况	10		
定量指标	当月公司利润指标完成率	60		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “公司战略定位准确情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

2) “战略实施、监控情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

3) “发展规划的具体组织工作开展情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

4) “发展规划实施情况、监控与分析开展情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

(2) 定量指标。“当月公司利润指标完成率”：以计划数为基数，达到计划给 50 分；每超过计划 1%则在 50 分基础上加 1 分，60 分为上限；每低于计划 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	行政人事类考核/企业战略与规划管理考核/考核方法	编 码 页 次		版 本 修改状态	
2. 总经理办公室考核分值表					
考核对象：总经理办公室			考核时间：		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	
定性指标	(1) 配合发展规划部做好战略与规划管理的情况	15			
	(2) 是否起到高层领导战略与规划决策参谋作用	20			
	(3) 提出的战略与规划意见的质量	5			
定量指标	当月公司利润指标完成率	60			
合计		100			
参考评分方法					
(1) 定性指标。					
1) “配合发展规划部做好战略与规划管理的情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。					
2) “是否起到高层领导战略与规划决策参谋作用”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。					
3) “提出的战略与规划意见的质量”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。					
(2) 定量指标。“当月公司利润指标完成率”：以计划为基数，达到计划给 50 分；每超过计划 1%则在 50 分基础上加 1 分，60 分为上限；每低于计划 1%则扣 1 分，扣完为止。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	行政人事类考核/企业战略与规划管理考核/考核方法	编 码		版 本	
		页 次	3/4	修改状态	

3. 财务部考核分值表

考核对象：财务部

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	（1）参与企业战略与规划论证的情况	5		
	（2）配合发展规划部做好规划指标测算工作的情况	10		
	（3）为指标测算数据提供情况	15		
	（4）为规划实施监控数据提供情况	10		
定量指标	当月公司利润指标完成率	60		
合计		100		

参考评分方法

（1）定性指标。

1）“参与企业战略与规划论证的情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

2）“配合发展规划部做好规划指标测算工作的情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

3）为“指标测算数据提供情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。

4）为“规划实施监控数据提供情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

（2）定量指标。“当月公司利润指标完成率”：以计划为基数，达到计划给 50 分；每超过计划 1%则在 50 分基础上加 1 分，60 分为上限；每低于计划 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	行政人事类考核/企业战略	编 码		版 本	
	与规划管理考核/考核方法	页 次	4/4	修改状态	

4. 其他部室考核分值表

考核对象：其他部室

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 数据统计工作质量情况	5		
	(2) 战略与规划工作配合情况	5		
	(3) 职能范围内的局部规划情况	15		
	(4) 职能范围内的规划指标实施情况	10		
	(5) 接受规划实施监控的情况	5		
定量指标	当月部门职能范围内涉及的指标完成率	60		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “数据统计工作质量情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

2) “战略与规划工作配合情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

3) “职能范围内的局部规划情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。

4) “职能范围内的规划指标实施情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

5) “接受规划实施监控的情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

(2) 定量指标。“当月部门职能范围内涉及的指标完成率”：以计划为基数，达到计划给 50 分；每超过计划 1%则在 50 分基础上加 1 分，60 分为上限；每低于计划 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

行政人事类考核/奖惩管理考核/责任划分

名 称	行政人事类考核/奖惩		编 码	版 本	
	管理考核/责任划分		页 次	1/1	修改状态
<p>奖惩管理由人力资源总监负总体责任，人力资源部负具体责任，同时其他部门须积极配合。</p> <p>具体责任如下：</p> <div><div>人力资源总监</div><div><div>行政部</div><div><div>(1) 执行公司制度，实施监督检查。</div><div>(2) 视制度执行情况填写《奖惩呈报表》报人力资源部。</div><div>(3) 认真核实真相，减少奖惩误判。</div><div>(4) 其他相关责任。</div></div></div><div><div>人力资源部</div><div><div>(1) 奖惩情况核实。</div><div>(2) 兑现奖惩。</div><div>(3) 做好被惩罚员工思想工作，达到教育目的。</div><div>(4) 做好奖励宣传，达到激励和树立榜样的目的。</div><div>(5) 奖惩登记与考核。</div><div>(6) 其他相关责任。</div></div></div><div><div>其他部室</div><div><div>(1) 带领部门员工认真执行公司规章制度。</div><div>(2) 实事求是地对部门员工进行奖惩。</div><div>(3) 做好被惩罚员工的思想工作，达到教育目的。</div><div>(4) 做好奖励宣传，达到激励和树立榜样的目的。</div><div>(5) 其他相关责任。</div></div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

行政人事类考核/奖惩管理考核/考核指标

名 称	行政人事类考核/奖惩 管理考核/考核指标	编 码		版 本	
		页 次	1/2	修改状态	
奖惩管理考核指标是与责任划分相对应的，具体指标如下：					
1. 行政部考核指标					
定性指标					
(1) 执行公司制度及检查情况。					
(2) 奖惩呈报情况。					
(3) 奖惩失误情况。					
定量指标					
奖惩误判率					
$\text{奖惩误判率} = (\text{当月判断失误奖惩数目} - \text{当月经办奖惩总数}) \div \text{当月经办奖惩总数} \times 100\%$					
2. 人力资源部考核指标					
定性指标					
(1) 奖惩核实情况。					
(2) 兑现奖惩情况。					
(3) 被惩罚员工思想工作开展情况。					
(4) 奖励宣传情况。					
(5) 奖惩登记与考核情况。					
定量指标					
奖惩误判率					
$\text{奖惩误判率} = (\text{当月判断失误奖惩数目} - \text{当月经办奖惩总数}) \div \text{当月经办奖惩总数} \times 100\%$					
3. 其他部室考核指标					
定性指标					
(1) 部门员工遵守规章制度的情况。					
(2) 奖惩呈报情况。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	行政人事类考核/奖惩 管理考核/考核指标	编 码		版 本	
		页 次	2/2	修改状态	
<p>（3）被惩罚员工思想工作开展情况。</p> <p>（4）奖励宣传情况。</p> <p>定量指标</p> <p>奖惩误判率</p> <p> 奖惩误判率=（当月判断失误奖惩数目-当月经办奖惩总数）÷</p> <p> 当月经办奖惩总数×100%</p>					
</					

名 称	行政人事类考核/奖惩 管理考核/考核方法		编 码		版 本	
			页 次	1/3	修改状态	
1. 行政部考核分值表						
考核对象：行政部			考核时间：			
指标类别	指 标		分值	实际得分	备注	
定性指标	(1) 执行公司制度及检查情况		20			
	(2) 奖惩呈报情况		15			
	(3) 奖惩失误情况		5			
定量指标	奖惩误判率		60			
合计			100			
参考评分方法						
(1) 定性指标。						
1) “执行公司制度及检查情况”：优秀 20 分，良好 15 分，一般 8 分，差 0 分。						
2) “奖惩呈报情况”：优秀 15 分，良好 10 分，一般 5 分，差 0 分。						
3) “奖惩失误情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。						
(2) 定量指标。“奖惩误判率”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 50 分；每超过历史最低水平 1%则在 50 分基础上加 1 分，60 分为上限；每低于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

(续)

名 称	行政人事类考核/奖惩	编 码		版 本	
	管理考核/考核方法	页 次	2/3	修改状态	

2. 人力资源部考核分值表

考核对象：人力资源部

考核时间：

指标类别	指 标	分值	实际得分	备注
定性指标	(1) 奖惩核实情况	5		
	(2) 兑现奖惩情况	5		
	(3) 被惩罚员工思想工作开展情况	10		
	(4) 奖励宣传情况	10		
	(5) 奖惩登记与考核情况	10		
定量指标	奖惩误判率	60		
合计		100		

参考评分方法

(1) 定性指标。

1) “奖惩核实情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

2) “兑现奖惩情况”：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分。

3) “被惩罚员工思想工作开展情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

4) “奖励宣传情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

5) “奖惩登记与考核情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。

(2) 定量指标。“奖惩误判率”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 50 分；

每超过历史最低水平 1%则在 50 分基础上加 1 分，60 分为上限；每低于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

(续)

名 称	行政人事类考核/奖惩	编 码		版 本																																																													
	管理考核/考核方法	页 次	3/3	修改状态																																																													
<div>3. 其他部室考核分值表</div> <div>考核对象：其他部室考核时间：</div> <table><tr><td>指标类别</td><td>指 标</td><td>分值</td><td>实际得分</td><td>备注</td></tr><tr><td rowspan="6">定性指标</td><td>(1) 部门员工遵守规章制度的情况</td><td>10</td><td></td><td></td></tr><tr><td>(2) 奖惩呈报情况</td><td>10</td><td></td><td></td></tr><tr><td>(3) 被惩罚员工思想工作开展情况</td><td>10</td><td></td><td></td></tr><tr><td>(4) 奖励宣传情况</td><td>10</td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td rowspan="6">定量指标</td><td>奖惩误判率</td><td>60</td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>合计</td><td></td><td>100</td><td></td><td></td></tr></table> <div>参考评分方法</div> <div>(1) 定性指标。</div> <div>1) “部门员工遵守规章制度的情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。</div> <div>2) “奖惩呈报情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。</div> <div>3) “被惩罚员工思想工作开展情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。</div> <div>4) “奖励宣传情况”：优秀 10 分，良好 6 分，一般 2 分，差 0 分。</div> <div>(2) 定量指标。“奖惩误判率”：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 50 分；每超过历史最低水平 1%则在 50 分基础上加 1 分，60 分为上限；每低于历史最低水平 1%则扣 1 分，扣完为止。</div>						指标类别	指 标	分值	实际得分	备注	定性指标	(1) 部门员工遵守规章制度的情况	10			(2) 奖惩呈报情况	10			(3) 被惩罚员工思想工作开展情况	10			(4) 奖励宣传情况	10											定量指标	奖惩误判率	60																							合计		100		
指标类别	指 标	分值	实际得分	备注																																																													
定性指标	(1) 部门员工遵守规章制度的情况	10																																																															
	(2) 奖惩呈报情况	10																																																															
	(3) 被惩罚员工思想工作开展情况	10																																																															
	(4) 奖励宣传情况	10																																																															
定量指标	奖惩误判率	60																																																															
合计		100																																																															
相关说明																																																																	
编制人员		审核人员		批准人员																																																													
编制日期		审核日期		批准日期																																																													

分类考核汇总表

考核对象：

考核时间：

指 标 类 别	考 核 类 别	评 分
财务考核指标	财务类考核/资金筹集管理考核	
	财务类考核/货币资金使用管理考核	
	财务类考核/存货管理考核	
	财务类考核/固定资产管理考核	
	财务类考核/无形资产管理考核	
	财务类考核/成本管理考核	
	财务类考核/期间费用管理考核	
	财务类考核/销售及应收款管理考核	
	财务类考核/投资管理考核	
	财务类考核/效益规划管理考核	
	财务类考核/财务报告和分析管理考核	
	财务类考核/审计监察管理考核	
营销考核指标	营销类考核/营销计划管理考核	
	营销类考核/市场管理考核	
	营销类考核/销售管理考核	
	营销类考核/客户管理考核	
	营销类考核/促销管理考核	
	营销类考核/营销队伍管理考核	
	营销类考核/产品管理考核	
	营销类考核/品牌管理考核	
生产考核指标	生产类考核/生产计划管理考核	
	生产类考核/材料采购与仓储管理考核	

(续)

指 标 类 别	考 核 类 别	评 分
生产考核指标	生产类考核/制造管理考核	
	生产类考核/成品管理考核	
	生产类考核/质量管理考核	
	生产类考核/设备及工具管理考核	
	生产类考核/生产安全管理考核	
	生产类考核/技术开发管理考核	
行政人事考核指标	行政人事类考核/组织设计管理	
	行政人事类考核/人力资源管理考核	
	行政人事类考核/文书档案管理考核	
	行政人事类考核/行政管理考核	
	行政人事类考核/行政财产物资管理考核	
	行政人事类考核/行政后勤管理考核	
	行政人事类考核/会议管理考核	
	行政人事类考核/差旅管理考核	
	行政人事类考核/提案管理考核	
	行政人事类考核/企业文化管理考核	
	行政人事类考核/企业战略与规划管理考核	
	行政人事类考核/奖惩管理考核	
累计分值		
平均分		
说 明	平均分值的计算方法有两种：一是简单平均，即用累计分值除以指标项数（表中，共 40 项，不足 40 项按实际项数）；二是加权平均，根据企业的实际情况，给 40 项指标设置权重，并求出平均值	

注：本表同时可以作为部门经理个人考核表。

个人综合考核表/非生产类职员考核

姓名			部门			职称			性别			到职日期	年 月 日	
出勤	迟到	早退	旷职	病假	事假	病假	婚假	丧假	警告	小过	大过	嘉奖	小功	大功
奖惩														
加分														
扣分														
项目	考 核 内 容									最高 分数	自行 评分	初核 评分	复核 评分	初核评语
专 业 知 识	具有丰富的专业知识并能充分发挥，圆满完成任务									15				
	具有相当的专业知识，能顺利完成任务									13				
	具有一般的专业知识，能符合职责需要									11				
	专业知识不足，影响工作进展									8				
	缺乏专业知识，无成效可言									5				
工 作 绩 效	工作效率高，具有卓越创意									20				
	能胜任工作，效率高于标准									17				
	工作不延期，表现符合要求									14				
	勉强胜任工作，无好表现									10				
	工作效率低，时有差错									7				
责 任 感	具有强烈责任心，能彻底完成任务，可放心交付工作									15				
	具有责任心，能顺利完成任务，可以交付工作									13				
	尚有责任心，能如期完成任务									11				
	责任心不强，须有人督促方能完成工作									8				
	欠缺责任心，时时督促，亦不能如期完成工作									5				
协 调 合 作	善于协调，能自动、自发地与人合作									10				
	乐意与人协调沟通，顺利完成任务									8				
	尚能与人合作，达成工作要求									7				
	协调不善，致使工作发生困难									5				
	无法与人协调，致使工作无法进行									3				
发 展 潜 力	学识、涵养俱优，极具发展潜力									10				
	具有相当的学识、涵养，具发展潜力									8				
	稍有学识、涵养，具发展潜力									7				
	学识、涵养稍有不足，不时培育训练									5				
	欠缺学识、涵养，不具发展潜力									3				
考 勤 状 况	全勤									10				
	无迟到、早退，能事先请假									8				
	偶有迟到，尚未超过规定									7				
	时有迟到或补办请假手续									5				
	经常利用上班时间处理私务或擅离工作岗位、私自外出									3				
品 德 言 行	品性廉洁、言行一致、刚正不阿，足为楷模									10				
	品行诚实，言行一致，平易近人									8				
	言行尚属正常，无越轨行为									7				
	固执己见，不易与人相处									5				
	品行不佳，言行粗暴									3				
成 本 意 识	成本意识强烈，能积极节省，避免浪费									10				
	具备成本意识并能节省									8				
	尚具成本意识，尚能节省									7				
	缺乏成本意识，稍有浪费									5				
	成本意识欠缺，常有浪费									3				
评定总分									100				考核分数	
评分人员签章														
被评核人意见及希望（被评人填）														

个人综合考核表/生产类职员考核

年 月 日

项 目	内 容	分 数				
		5 分	4 分	3 分	2 分	1 分
工 作 能 力 50%	工作品质	很完美	完美	尚可	欠佳	很差
	工作量	很多	多	尚可	较少	太少
	工作效率	很高	高	尚可	差	不得要领
	工作方法	很得要领	能简化	尚可	欠佳	经常误期
	交货期	很准时	准时	尚准时	偶尔不准时	很差
	勤奋程度	很努力	努力	尚努力	欠佳	很差
	执行力	彻底执行	能执行	尚可	欠佳	很差
	理解力	能举一反三	良好	尚可	欠佳	很差
	学习力	很好	好	中等	欠佳	很差
	判断力	反应灵活	正确	尚可	欠佳	很差
品 德 35%	学习精神	力求上进	自我勉强	尚可	差	不思进取
	工作态度	很积极	积极	尚可	欠佳	散漫
	责任感	很负责	负责	尚可	欠佳	不负责
	服从性	贯彻命令	肯服从	尚可	欠佳	阳奉阴违
	协作性	很好	好	尚可	差	太差
	个人修养	很好	好	尚可	差	太差
	集体荣誉感	很有修养	有修养	尚可	差	太差
学 识 15%	专业知识	很丰富	丰富	尚可	差	太差
	一般知识	很丰富	丰富	普通	不足	太差
	学识应用于 本职的程度	很适用	可应用	尚可	不足	太差
计分						
各级主管评语						

个人综合考核表/助理人员绩效考核表

姓名： 年 月 日

项 目	内 容	分 数				
		5 分	4 分	3 分	2 分	1 分
绩 效 25%	目标达成率	超过目标	达到既定目标	尚可	欠佳	落后
	工作品质	很完美	完美	尚可	欠佳	很差
	工作方法	很得要领	能简化	尚可	欠佳	不得要领
	工作量	很多	多	尚可	较少	太少
	工作效率	很高	高	尚可	差	很差
能 力 25%	执行力	彻底执行	能执行	尚可	欠佳	不愿用头脑
	企划能力	有新构思	求新	尚可	欠佳	很差
	理解力	能举一反三	良好	尚可	欠佳	很差
	判断力	反应灵活	正确	尚可	欠佳	很差
	应变力	机警过人	机警	尚可	欠佳	反应慢
品 德 25%	学习精神	力求上进	自我勉强	尚可	欠佳	不思进取
	工作态度	很积极	积极	尚可	差	散漫
	责任感	很负责	负责	尚可	欠佳	不负责
	服从性	贯彻命令	肯服从	尚可	欠佳	阳奉阴违
	协作性	很好	好	尚可	差	太差
学 识 25%	专业知识	很丰富	丰富	普通	不足	太差
	一般知识	很丰富	丰富	普通	不足	太差
	文字表达能力	很强	良好	普通	不足	太差
	发展潜力	不可限量	有发展潜力	普通	不足	不可造就
	学识应用于 本职的程度	很适用	可应用	尚可	不足	太差
计分						
各级主管评语						

注：本表适用于各部门副经理以下助理及主管人员。

个人综合考核表/部门副经理考核表

- ☐临时考核
- ☐年度考核
- ☐试用考核

考核期间：自 年 月 日至 年 月 日

单位		职务		职等		姓名	
项目	评分	计分	优	良好	尚可	劣	说明事项
	领导能力	20					
	工作效率	10					
	协调力	10					
	企划力	10					
	判断力	10					
	专业知识	10					
	执行力	10					
	品德	10					
	进取心	10					
以上考核由人事单位换算为 分							
加 (扣) 分	记大功 次 分	记大过 次 分	人事主管、 单位主管会 商建议事项		一、调整薪资 <input type="checkbox"/> 晋（ ）级 <input type="checkbox"/> 降（ ）级 二、晋升 <input type="checkbox"/> 另附人事变动申请单 三、调职 <input type="checkbox"/> 另附人事变动申请单 <input type="checkbox"/> 试用不合格辞退		
	记功 次 分	警告 次 分					
	嘉奖 次 分	事假 次 分					
	全勤 次 分	病假 次 分					
	迟到 次 分	旷工 次 分					
	累计加 分	累计扣 分					
考核结果： 分 评 等							
总经理			副总经理			人事主管	
填 表 说 明	(1) 初核人在考核每一项目后，只须在适当栏内加一勾（√） (2) 复核人对初核人员评分如认为有必要更改，应以红字书写，以便识别 (3) 凡列优者或劣者应于说明事项栏内补充说明原因 (4) 考核应以员工在整个考核期限内平均表现为依据。						

注：部门经理考核用“5 分类考核汇总表”代替。

副总经理及以上人员考核表

考核对像：

考核时间：

项 目	内 容	考评记录				
		直接上级考评	董事会考评	员工考评	会计	综合评分
绩 效 25%	目标达成率					
	工作品质					
	工作方法					
	工作量					
	工作效率					
能 力 25%	执行力					
	企划能力					
	理解力					
	判断力					
	应变力					
品 德 25%	人际关系					
	个人修养					
	责任感					
	对公司的态度					
	受尊敬的程度					
学 识 25%	专业知识					
	一般知识					
	文字表达能力					
	发展潜力					
	学识应用于 本职的程度					
计分						
考核 参考 数据	年初计划完成情况					
	奖惩记录					
	特别贡献					
	其他					