

四川九洲线缆有限责任公司文件

九线司〔2026〕56号



关于印发《四川九洲线缆有限责任公司月度绩效考评管理办法（试行）》的通知

各单位、子公司：

《四川九洲线缆有限责任公司月度绩效考评管理办法（试行）》经党委会审议通过，现予印发，请认真学习并遵照执行。

附件：四川九洲线缆有限责任公司月度绩效考评管理办法（试行）

四川九洲线缆有限责任公司

2026年7月31日

综合管理部

2026年7月31日印

（共2份）

附件

四川九洲线缆有限责任公司 月度绩效考评管理办法（试行）



编号：JZXL-01-2026-39

版本号：2026（1）版

生效日期：2026 年 7 月 31 日

制度履历表

制度名称	四川九洲线缆有限责任公司月度绩效考评管理办法（试行）		
关键词	绩效考评		
适用范围	线缆公司		
主责部门	综合管理部		
制度类别	一般制度	业务域	薪酬绩效管理
上位制度	无	下位制度	无
关联制度	薪酬绩效管理办法 岗位体系管理办法	替代制度	无
会签部门	业务域牵头部门		综合管理部
	规范审核部门		综合管理部
	合规审核部门		综合管理部
	保密审核部门		保密管理办公室
	业务关联部门		公司各部门
审 核	分管综合管理部公司领导		
审 批	党委会审议、董事长审批		
制度公开范围	公司全体员工		
历史记录	本办法为《四川九洲线缆有限责任公司薪酬绩效管理办法（试行）》配套管理制度，针对该制度中月度绩效考核而制定。2026年7月31日，经董事长审批通过，于2026年8月1日起实施。		

四川九洲线缆有限责任公司

月度绩效考评管理办法（试行）

为深入贯彻公司“以产出为中心，追求增量；以奋斗者为本，追求绩效；长期艰苦奋斗，发动全员智慧，激励创新”的核心价值观，全面完成公司年度经营目标，充分调动全体员工的积极性、主动性，科学、客观地评价员工的工作业绩，以此为依据指导员工提升技能、提高综合素养，持续优化人力资源配置，特制定本办法。

一、适用范围

公司班子成员、中层管理人员（含市场总监、副总师、高级主管）、职能管理人员、市场营销人员、产品技术和检验人员、生产制造人员。

二、考核原则

（一）班子成员

1. 战略导向原则：紧扣公司战略规划，推动阶段性工作服务长远发展目标，避免短期工作与整体规划脱节。

2. 结果导向原则：坚持以工作实绩为衡量标准，依据量化指标完成情况。

3. 价值观传承与示范：严守规章制度与纪律要求，带头践行企业价值观，发挥示范引领作用，带动团队凝聚正向工作作风。

（二）中层管理人员（含市场总监、副总师、高级主管）

1. 战略承接原则：考核内容应直接体现公司经营目标向部门目标的有效分解，月度工作必须与公司年度、季度战略部署相衔接。

2. 结果导向与过程管理并重原则：既考核部门关键业绩指标完成情况，也考核管理过程的有效性、计划落实的规范性。

3. 团队成长原则：将对下级的培养、团队梯队建设纳入考核重点，促使中层管理者从“个人贡献者”向“组织能力建设者”转变。

4. 跨部门协同原则：考核中强调横向协作、资源整合与服务支持，破除部门壁垒。

5. 闭环反馈原则：考核流程必须包含绩效面谈与改进计划，考核结果须经本人确认，确保公平、公开、公正。

（三）职能管理人员、市场营销人员、产品技术和检验人员、生产制造人员

1. 考核主体原则：采取“逐级管理、逐级考核”的原则，由直接上级负责下级管理人员的绩效考核，综合管理部负责监督协调和组织实施。

2. 客观量化原则：考核指标设置坚持“能量化的量化、不能量化的也要有明确的评分标准”，确保考核结果有据可依、有标准可循。

3. 公开透明原则：考核标准、考核流程和考核结果向被考核人员公开，确保考核工作的公正性和透明度。

4. 闭环管理原则：从目标设定、过程跟踪、绩效评价到结果反馈形成完整管理闭环，每个环节明确时限、标准及责任主体。

5. 沟通反馈原则：考核结果须及时反馈给被考核人，通过绩效面谈帮助管理人员明确改进方向，实现以考促改、以改促升的管理目标。

三、考核周期

月度绩效考评以自然月为考核周期，每月 1 日至当月最后一日为一个考核周期，次月 10 日前完成上月考评工作。

四、考核职责与分工

（一）中层管理人员（含市场总监、副总师、高级主管）

1. 自评填报：次月 1—5 日完成月度自评。

2. 分管领导：次月 6—10 日评分及复核。

3. 人事分管领导：负责全体中层管理人员月度绩效考评结果审核。

4. 经营负责人：负责全体中层管理人员月度绩效考评结果审批。

（二）职能管理人员、市场营销人员、产品技术和检验人员、生产制造人员

1. 直接上级/业务主管/班组长：实施考评、数据汇总和结果备案。

2. 部门负责人：组织直接上级/业务主管/班组长进行集中考评，提交考评结果。

3. 分管领导：负责分管部门月度绩效考评结果审批。
4. 人事分管领导：负责全体员工月度绩效考评结果审核。
5. 经营负责人：负责全体员工月度绩效考评结果审批。

五、考评标准

详见各类人员月度绩效考评实施细则。

六、一票否决

当月有下列情形之一者，考核总分直接确定为 60 分以下，情节严重者直接评定为 0 分。

- （一）因工作不当导致重大安全事故或质量事故。
- （二）贪污、受贿、弄虚作假等严重违纪行为。
- （三）无正当理由拒不执行部门负责人和公司决定或对抗上级管理。
- （四）不践行公司核心价值观、不协同增效、团结合作的，搞小团伙，影响公司奋斗士气的。
- （五）与同事间发生打架、斗殴等恶劣事件或严重影响公司声誉的。

七、岗位变动处理

管理人员在考核月内发生岗位调动的，按以下方式处理。

- （一）调岗前工作满 20 天以上的，由原部门负责人评价当月表现。
- （二）调岗后工作满 15 天以上的，由新部门负责人评价。
- （三）双方均不满足规定天数的，由调动前、后部门根据工

作实际情形组织综合评价。

八、考核申诉

对考核结果有异议的，可在3个工作日内向部门负责人/分管领导申诉，由参与考评成员进行核定。

九、附则

本办法为《四川九洲线缆有限责任公司薪酬绩效管理办法（试行）》配套管理制度，由综合管理部归口管理并负责解释。本办法自下发之日起施行。凡本办法未予以明确约定的事项，遵照公司原有相关制度执行；原有制度条款与本办法内容冲突、不一致的，以本办法规定为准。公司因经营发展需要增设、撤销、调整岗位的，动态修订本办法。

附件：1. 中层管理人员（含市场总监、副总师、高级主管）

月度绩效考评实施细则

2. 职能管理人员月度绩效考评实施细则

3. 市场营销人员月度绩效考评实施细则

4. 产品技术、检验人员月度绩效考评实施细则

5. 生产制造人员月度绩效考评实施细则

附件 1

中层管理人员(含市场总监、副总师、高级主管) 月度绩效考评实施细则

一、考核维度与权重分配

中层管理人员月度考评由工作绩效(含工作效率、工作质量、工作业绩)(70分)、价值观(含工作态度、协同协作)(25分)、劳动纪律(5分)、安全保密廉洁(红线)、奖励加分(20分)等指标构成,采取百分制评分。其中,工作绩效中工作业绩结合各岗位职责差异化制定考评标准,其余考核维度均执行通用考评标准。

二、通用部分考评维度评分标准

(一) 工作绩效中的工作效率、工作质量

1. 工作效率(5分)

- (1) 按要求完成,不扣分。
- (2) 延期完成,未造成损失或不良影响,扣3分。
- (3) 延期完成,造成损失或不良影响,不得分。

2. 工作质量(15分)

- (1) 达预期,无明显差错,不扣分。
- (2) 基本完成,但存在瑕疵,扣3—8分。
- (3) 存在明显错误或出现重大疏漏,影响整体工作推进,扣

9—15 分

（二）价值观

1. 工作态度（10 分）

（1）积极主动开展工作，不扣分。

（2）服从工作安排，积极主动性欠缺，扣 3 分。

（3）工作态度消极，不积极、不主动，工作基本完成，扣 6 分。

（4）不服从工作安排，不得分。

2. 协同协作（15 分）

（1）横向配合（6 分）：对其他部门提出的协作需求响应是否及时、效果是否满足要求；配合公司级跨部门工作的主动性。

（2）会议与响应时效（6 分）：参加公司会议的准备情况、参会质量；对上级或平级发出的工作联系单、邮件、消息及工作的响应速度。

（3）信息共享与资源支持（3 分）：主动共享有利于公司整体效率的信息或资源；在权限内支持其他部门的合理请求。

（三）劳动纪律（5 分）

1. 无缺勤，不迟到、早退、溜号，不扣分。

2. 除年休、换休外，月缺勤 3 天以内，扣 1 分；4—5 天，扣 3 分；5 天以上，扣 5 分。

3. 无缺勤，迟到、早退、溜号每出现 1 次扣 2 分；旷工，不得分。

（四）安全保密廉洁（红线）

因工作失职、失误或违反安全保密廉洁制度，给公司造成重大经济损失或重大负面影响的，当月绩效为 0。

（五）奖励加分（20 分）

工作目标、工作质量超预期，处理突发或专项事项额外付出等，酌情加 1—20 分（需注明具体事由并提供证明材料）。

三、各岗位工作业绩评分标准

（一）党纪类

1. 严格落实政治建设与党建工作，常态化开展学习、主题教育等活动，不出现组织松散、学习不充分、资料残缺、归档不规范等问题，出现一次扣 10—20 分。

2. 负责纪检教育、监督、检查及整改“回头看”等工作，不发生因履职不力出现整改问题、整改不彻底事项，出现一次扣 10—15 分。

3. 负责党内各类文件起草、审核、印发等工作，不出现错情、遗漏、积压、延误等情况，出现一次扣 5—10 分。

4. 严格落实党建制度，高质量完成党建创新、工作总结等工作，不出现规范性、完整性、及时性和准确性缺失问题，出现一次扣 10—20 分。

5. 常态化监督内部制度执行、跟进法务工作推进，不出现重大合规风险、法律风险或经济损失，出现一次扣 5—10 分。

6. 有序开展工会及群团工作，做好内外部衔接联络，保障

活动丰富、有号召力，出现工作失误一次扣 5—10 分。

7. 管辖业务被其他部门投诉且无合理解释的一次扣 5—10 分。

（二）综合类

1. 负责董事会办公室会议组织、议案编制审核工作，保障流程合规、质量达标，出现一次错误扣 3—5 分。

2. 按计划推进公司制度修订、宣贯、监督检查工作，出现延迟或错误一次扣 5—10 分。

3. 督促工商登记备案工作，出现延期一次扣 3—5 分。

4. 持续优化员工绩效考评体系，保障考评工作全面、及时、准确，出现一次错误扣 5—10 分。

5. 按年度计划开展招聘工作，及时补充岗位人员，出现人员长期断档问题一次扣 5—10 分。

6. 统筹年度培训的组织策划、督促指导、监督管控工作，因履职不力出现问题一次扣 3—5 分。

7. 按规定办理员工各项福利申报，不出现漏报、迟报、违规申报问题，出现一次扣 10—20 分。

8. 薪资核算、统计及支付环节不出现失误，出现一次失误扣 10—20 分。

9. 有序开展行政管理、会务接待保障工作，不出现失误和差错，出现一次差错扣 5—10 分。

10. 严格管控内部资料、重要文件及印章，不出现文件丢失、印章管理失控问题，出现一次得 0 分。

11. 落实国安保密工作，保障培训到位、资料规范、排查彻底，顺利通过各类保密检查，不出现泄密风险或违规问题，出现一次扣 10—30 分。

12. 严格落实安防巡查、制度执行工作，保障消防、安防设施正常运行，因监管不力引发盗窃、火灾、洪涝等安全事故，得 0 分。

13. 按照规定开展安全生产检查，督促责任单位完成整改，保证公司军工安全生产标准化体系正常运行、资质有效，出现一次督促不力扣 5—10 分。

14. 履行生态环保职责，定期开展园区、车间环境监测，规范管控废气、粉尘排放及危化品、固废处置，发生环境污染事故，得 0 分。

15. 做好园区服务保障工作，不出现服务保障不及时、不到位问题，出现一次扣 3—5 分。

16. 负责公司闲置房屋租赁及租金收缴，不出现租赁滞后、租金收缴不及时的问题，出现一次扣 5—10 分。

17. 统筹信访维稳及离退休人员管理工作，不发生因化解工作不到位造成的群体性事件和进京上访，出现一次扣 5—10 分。

18. 管辖业务被其他部门投诉且无合理解释的一次扣 5—10 分。

（三）财务类

1. 按要求编制公司融资计划、各部门预算，配合编制公司

经营计划，按月完成数据跟踪、统计分析及反馈，逾期未完成一次扣 5—10 分。

2. 按月完成各项管理报表核算、经营分析，按季度组织召开经营分析会，拟制、下发会议纪要，逾期未完成一次扣 5—10 分。

3. 负责两金管控相关工作，对接集团两金的管控、考核，下达事业部管控目标，做好预警、考核、分析，按月组织清欠会议，逾期未完成一次扣 5—10 分。

4. 按期拟定年度授信方案，完成客户信用评级、新增客户授信及信用管理督查工作，逾期未完成一次扣 5—10 分。

5. 按月推进财务核算，协调账务问题，保障财务报表按时上报集团，逾期未完成一次扣 5—10 分。

6. 按期完成财务、税务项目申报、验收及内外部审计配合工作，逾期未完成一次扣 5—10 分。

7. 按月完成降本增效数据统计核查，以及公司年终相关绩效考核指标的核算，逾期未完成一次扣 5—10 分。

8. 严格审核业务单据、报表，出现逾期、错误问题一次扣 5—10 分；付款网银审核出现失误一次扣 5—20 分。

9. 对外报送数据、报告须经领导审定，擅自报送一次扣 5—10 分。

10. 管辖业务被其他部门投诉且无合理解释的一次扣 5—10 分。

（四）项目类

1. 规范组织科创会议、编制会议纪要、督办会议事项，出现管理不规范、纪要不达标、督办事项未闭环问题，一次扣 3—10 分。

2. 统筹项目立项、评审、过程管控、节点督办、结项验收、资料归档、台账更新等工作，出现资料缺失、归档逾期、台账错漏问题，一次扣 3—15 分。

3. 常态化对接集团、政府部门，完成项目申报、进度报送、审核对接、验收支撑及问题整改，出现对接不及时、材料出错、项目未按期结题问题，一次扣 5—20 分。

4. 落实月度、季度重点工作清单管理，紧盯时间节点、预判风险、协调解决难题，出现工作滞后、推进低效、问题处置不到位问题，一次扣 3—10 分。

5. 负责创新平台建设、运营与维护，资料更新，保障平台通过考核核查，出现运维不力、资料滞后、核查不达标问题，一次扣 3—10 分。

6. 统筹科创资质、荣誉奖项、知识产权相关工作，完成专利申报、台账更新、费用核对、备案统计、数据库维护，出现逾期未完成、数据出错、资质维护不当问题，一次扣 3—15 分。

7. 跟踪行业、集团及上级单位政策动态，筛选、汇总、反馈信息并落地执行，出现政策遗漏、反馈滞后、落实不到位问题，一次扣 3—10 分。

8. 承接集团及公司专项科创任务，完成产业规划、成果梳

理、行业标准制定、专家资源维护等工作，出现推诿懈怠、进度滞后、成果质量不达标问题，一次扣 3—15 分。

9. 统筹各类行业展会、产品展览全流程工作，落实报名、展品、展板、物料筹备等事项，出现筹备疏漏、组织混乱、影响品牌宣传问题，一次扣 3—10 分。

10. 负责宣传物料编制、更新、库存管理及公司官网运维，及时更新企业动态、产品与科创信息，出现资料出错、更新滞后、信息失效问题，一次扣 3—10 分。

11. 规范落实部门采购、合同签订、款项结算、资料归档等基础工作，出现流程不规范、资料混乱丢失、后勤保障失误问题，一次扣 3—10 分。

12. 挖掘拓展外部合作资源，建立并动态更新合作台账，出现拓展消极、台账错漏、更新不及时的问题，一次扣 3—10 分。

13. 牵头商务洽谈、合作方案编制，确定合作模式，出现筹备不足、方案质量差、擅自承诺引发经营风险问题，一次扣 3—10 分。

14. 负责合作协议拟定、审核、签订及合作项目全过程管控，出现协议漏洞、管控缺位、纠纷处置不及时的问题，一次扣 3—20 分。

15. 常态化维护合作方关系，定期回访、处置合作诉求，出现对接懈怠、诉求处置拖延、引发合作矛盾问题，一次扣 3—10 分。

16. 承接突发、紧急、攻坚类工作及年度重难点科创任务，

出现推诿回避、配合消极、造成工作延误问题，一次扣 3—15 分。

17. 按期完成专项报告、发展规划、成果总结等材料编制，出现拖沓拖延、内容空洞、数据失真问题，一次扣 3—10 分。

18. 坚持业务学习、精进岗位技能，助力公司综合能力提升，出现业务能力停滞、频繁工作失误问题，一次扣 3—10 分。

19. 管辖业务被其他部门投诉且无合理解释的一次扣 5—10 分。

（五）采购类

1. 负责设备、物资采购招标、实施及进度管控，出现工作差错一次扣 5—10 分。

2. 严格落实套期保值管理工作，出现工作差错一次扣 5—15 分。

3. 配合体系审核，出现严重不符合项一次扣 5—10 分。

4. 推进供应链业务开发与运营，出现工作失误一次扣 10—20 分。

5. 发生采购延误，对生产经营造成影响的，单次扣 5—20 分。

6. 同类物资长期采购价格明显偏高，未比价、未议价，造成公司不必要成本浪费，单次扣 5—20 分。

7. 采购合同条款漏项、权责不清、定价无依据，引发对账纠纷、成本损失，单次扣 5—15 分。

8. 来料参数、数量、材质与采购要求不符，事前管控不足，单次扣 5—10 分。

9. 管辖业务被其他部门投诉且无合理解释的一次扣 5—10 分。

（六）技术类

1. 未按时完成年度科研工作计划编制，每次扣 5—10 分；计划编制缺项和公司年度研发目标不匹配，每次扣 5—10 分。
2. 项目申报延误、错失申报窗口期，每次扣 5—10 分；统筹管理不到位，造成试制、试验工作停滞，每次扣 5—15 分。
3. 项目结题资料错漏、验收延误，每次扣 5—10 分；因资料缺失无法开展成果鉴定，每次扣 5—15 分。
4. 未按期编制新产品研发计划，每次扣 3 分；过程管控不力导致研发项目严重延期，每次扣 5—15 分。
5. 未组织方案评审即启动研发工作，每次扣 4 分；技术或质量协议条款疏漏引发质量纠纷，按损失情况每扣 5—15 分。
6. 统筹设计失误造成批量设计缺陷，每次扣 5—20 分；产品标准制定滞后制约生产推进，每次扣 3—10 分。
7. 试验验证管理未按计划开展验证试验延误产品定型，每次扣 5—15 分；验证管控缺位遗留产品质量隐患，每次扣 5—20 分。
8. 工艺优化进度滞后，未完成年度降本提质目标，每次扣 3—10 分；优化方案失误引发生产线异常，每次扣 5—15 分。
9. 工艺与报价文件审核疏漏造成工艺出错、报价技术参数错误，每次扣 3—20 分。
10. 新工艺、新材料、新设备应用与验证，新技术落地验证逾期、验证结论失真，每次扣 3—10 分。
11. 未按年度培训计划组织授课，缺训每次扣 5 分；培训落

地效果不达标，每次扣 3—10 分。

12. 体系运行失误，导致二、三方审核出现严重不合格项，每次扣 5—20 分；未按期筹备审核工作，每次扣 3—10 分。

13. 生产过程监管缺位，出现批量不良、影响生产交付，每次扣 10—20 分。

14. 重大质量问题未组织根因分析，或整改闭环逾期，每次扣 10—20 分。

15. 年度体系流程优化任务未按期落地，无实质改善效果，每次扣 3—10 分。

16. 市场推广技术对接响应滞后，影响市场项目推进，每次扣 10—20 分。

17. 产品选型、技术状态确认失误，造成投产返工、客户改单，每次扣 5—15 分。

18. 安装调试、售后培训、问题处置工作拖沓，引发客户投诉，每次扣 3—12 分；处置方案不当，扩大质量损失，每次扣 5—20 分。

19. 外包外协技术、质量协议审核不严，造成批量质量异常，每次扣 5—15 分。

20. 因组织策划不到位、未严格对标招标文件要求，导致招投标技术响应存在偏差或覆盖不全的，每次扣 3—10 分；因标书技术内容审核不严、问题整改不彻底或修改不到位，影响整体投标质量的，每次扣 5—15 分；因投标资料整理粗糙、标书装订不

规范或技术资料缺失残缺，前期准备不充分的，每次扣 3—10 分；因技术标书编制失误、漏项、错项或未按时完成上传，造成废标、投标失分、评标扣分或对公司品牌产生不良影响的，每次扣 10—30 分。

21. 管辖业务被其他部门投诉且无合理解释的一次扣 5—10 分。

（七）市场类

1. 市场调研、市场分析、产品定位规划编制延期每次扣 3—10 分；市场研判失误，导致渠道布局偏差、错失市场机遇，视影响程度每次扣 5—15 分。

2. 销售区域划分不合理、销售线搭建及团队建设推进滞后，阻碍市场开拓与业务落地，每次扣 3—10 分。

3. 未按时编制年度、季度、月度营销工作计划，每次扣 3 分；计划脱离公司经营目标、落地性差，无法指导业务开展，每次扣 3—15 分。

4. 年度销售指标拆解不合理、未按时分解至各销售单元及责任人，造成目标落地无序，每次扣 10—15 分。

5. 销售过程管控缺位、督导跟进不力，导致整体销售进度严重偏离月度、年度目标，每次扣 5—20 分。

6. 市场信息收集不全、客户需求研判失误，造成新项目错失或开发失败，每次扣 3—10 分。

7. 目标客户跟进松懈、客情维护不到位，造成优质客户流

失，根据流失体量及影响，每次扣 5—15 分。

8. 客户资质审核疏漏、招投标报价失误导致项目丢标，每次扣 5—15 分；中标、落标项目未按期完成复盘总结，每次扣 3—5 分。

9. 合同审核疏漏，遗留回款、合规风险，订单跟进不力，出现逾期交货、履约异常，每次扣 3—15 分。

10. 售后问题处置拖沓、内外协调不力，引发客户投诉、合作终止等问题，根据损失及影响程度每次扣 5—15 分。

11. 整体欠款规模超管控标准，往来账务及债权债务核对存在错误，引发账务风险的，每次扣 5—15 分。

12. 各销售线清欠目标制定不合理，或年度回款清收方案未按期编制并落地的，每次扣 3—15 分。

13. 清欠方案执行监督缺位、跟进不力，导致逾期应收持续攀升、坏账风险加剧的，每次扣 5—20 分。

14. 招投标、市场开发、客户对接、差旅等费用预算编制失真、审核不严，出现违规支出、浪费超支，单笔差错扣 5 分；月度营销费用整体严重超标且无有效整改管控措施，每次扣 5—15 分。

15. 团队人员编制规划不合理、招聘及培训计划落地滞后，制约团队搭建与业务推进，每次扣 5—10 分。

16. 未按期制定岗位绩效指标、月度考核工作拖延，每次扣 3 分；考核执行不公、考评及核算数据失真，每次扣 3—10 分。

17. 年度参展、产品推广、品牌塑造计划未落地，无实质品

牌拓展成果，每次扣 3—15 分；展会筹备、执行失误，造成资源浪费、推广效果不达标，每次扣 5—15 分。

18. 管辖业务被其他部门投诉且无合理解释的一次扣 5—10 分。

（八）运营类

1. 未按年度计划推进制度、业务流程修订完善，逾期未落地，每次扣 3—10 分；制度存在漏洞、流程缺失引发管控风险，视影响程度每次扣 5—15 分。

2. 未在规定时限内完成年度经营预算编制，出现延期，每次扣 3 分。

3. 未按期组织开展月度经营、成本分析工作，每次扣 3 分；相关问题整改方案未跟进、未闭环落地，每次扣 5—15 分。

4. 部门月度工作计划、事业部半年度/年度工作总结未按时提交，每次扣 2 分；工作总结内容失真、关键数据有误，每次扣 3—5 分。

5. 针对大单未及时组织策划完成套保申报，错失操作窗口期，每次扣 3—10 分；申报数据错误导致套保操作失误，视影响程度每次扣 5—15 分。

6. 组织客户信用等级评定时，若客户信用评级工作拖延或评级结果失真，误导授信决策，每次扣 3—10 分；若客户全周期信用管控存在缺位，导致超授信发货问题频发，每次扣 5—15 分。

7. 未按期组织两金复盘及专题分析的，每次扣 3 分；两金

管控不力、整改事项未闭环导致指标持续恶化的，每次扣 5—15 分。

8. 价格核算、合同、订单、计划审查存在疏漏，引发不合规事项的，每次扣 3—10 分；风险排查不到位，造成经营隐患的，视影响程度扣 5—15 分；费用审核不严、违规审批的，每次每笔扣 5 分。

9. 人员定编、岗位权责梳理存在不合理问题，影响日常工作运转，扣 2—5 分；年度培训计划未按要求执行、部门劳动纪律管控不严，扣 2—5 分；逾期未完成绩效考核相关工作，每次扣 3 分；绩效数据、薪酬核算出现失误，单次扣 5—15 分。

10. 管辖业务被其他部门投诉且无合理解释的一次扣 5—10 分。

（九）数字化类

1. 数字化信息系统规划、建设、实施、管理工作未按时完成或质量不达标，每次扣 3—20 分。

2. 负责跨部门组织协调和处理数字化专项工作，未按时完成或质量不达标，每次扣 3—10 分。

3. 公司网络、信息化设备及系统需求梳理、选型工作未按时完成，每次扣 3—10 分。

4. 网络、信息化设备及系统运维、优化升级工作未按要求完成，每次扣 3—10 分。

5. 信息系统、网络信息安全维护不到位，出现信息安全事件、防控措施落实不力，每次扣 3—20 分。

6. 部门人力规划、人才培养、梯队建设工作未按时完成或质量不达标，扣 3—10 分。

7. 公司数字化考核指标未达成，每次扣 5—20 分。

8. 客户监造数据维护、督导不到位，未及时同步系统、工作质量不达标，每次扣 5—10 分。

9. 网络安全管理、防控措施推进不力，出现信息安全事件，每次扣 5—20 分。

10. 配合体系审查及项目申报，未按时完成，每次扣 3—10 分。

11. 涉密计算机运维、安全审计督导不力，发生保密安全事故，扣 10—30 分。

12. 管辖业务被其他部门投诉且无合理解释的一次扣 5—10 分。

(十) 生产类

1. 未完成月度产值和营收指标扣 10—20 分。

2. 出现重大产品交付/外部质量问题，每次扣 10—30 分。

3. 因调度失误、进度跟进不到位导致的交期滞后，每次扣 5 分；出现客户投诉、出货延期、订单拖期积压，每次扣 10 分。

4. 生产出现异常不跟进、不反馈，每次扣 5 分；出现无故停机每次扣 3 分；工序积压、半成品堆积、流转混乱每次扣 5 分；异常只上报不跟进、问题遗留累积，每次扣 5 分。

5. 现场管理不符合预期，每次扣 5—10 分。

6. 产品产能不匹配时未做好调度与组织协调，每次扣 5—

10 分。

7. 设备设施工艺布局或技术方案评审未按时完成，每次扣 5—15 分。

8. 组织的新设备安装实施、验收未按时完成，每次扣 5—15 分。

9. 组织实施的设备设施运维、计划和重大专项维保未按时完成，每次扣 5—10 分。

10. 在设备设施管理，包括能源设施、特种设备等管理中出现管理失误，每次扣 3—10 分。

11. 设备自动化改进改造推进未按时完成，每次扣 5—10 分。

12. 体系建设、6S 环境管理中出现外部不符合项，每次扣 5—10 分。

13. 组织生产计划的实施和跟踪，生产人员、生产资源的调配，导致产品交付延误，每次扣 5—10 分。

14. 原材料使用监管不到位，每次扣 5—10 分。

15. 月度产品一次交验合格率不达标，每次扣 5—15 分。

16. 负责所辖车间分管领域的安全、环保和 6S 环境管理，出现检查不合格，每次扣 5—10 分。

17. 物资保管质量、管理精度未达到预期要求，每次扣 5—10 分。

18. 物料配送及时性、准确性未按时完成，每次扣 3—5 分。

19. 成品发运质量、服务效果等管理中出现管理失误，每次

扣 5—10 分。

20. 管辖业务被其他部门投诉且无合理解释的一次扣 5—10 分。

(十一) 质量类

1. 经营分析、预算及计划分解实施、绩效考核、制度流程建设等工作，未按节点完成每次扣 5—10 分。

2. IATF16949、GJB9100C、ISO9001、AS9100 等质量、环境、职业健康安全管理体系审核，二方审核未一次通过扣 30 分，三方审核未一次通过得 0 分。

3. 内部不合格品审理、外部质量信息反馈处理不及时，根据逾期影响程度，每次扣 5—30 分。

4. 检测计量中心 CNAS 实验室认可专项工作，未按节点完成，每次扣 5—30 分，未通过认可得 0 分。

5. 因检验人员履职不力，造成不合格品流入后道工序或流转交付客户，引发生产返工、客户投诉、索赔损失等，视影响严重程度每次扣 10—30 分或取消当月绩效奖金。

6. 管辖业务被其他部门投诉且无合理解释的一次扣 5—10 分。

附件 2

职能管理人员月度绩效考评实施细则

一、考核维度与权重分配

管理岗人员月度考评由工作绩效（含工作量、工作效率、工作质量、工作业绩）（70 分）、价值观（含工作态度、协同协作）（20 分）、劳动纪律（10 分）、安全保密廉洁（红线）、奖励加分（20 分）等指标构成，采取百分制评分。其中，工作绩效中工作业绩结合各岗位职责差异化制定考评标准，其余考核维度均执行通用考评标准。

二、通用部分考评维度评分标准

（一）工作绩效中的工作量、工作效率、工作质量

1. 工作量（5 分）

- (1) 饱满，不扣分。
- (2) 基本饱满，扣 3 分。
- (3) 不饱满，扣 5 分。

2. 工作效率（5 分）

- (1) 按要求完成，不扣分。
- (2) 延期完成，未造成损失或不良影响，扣 3 分。
- (3) 延期完成，造成损失或不良影响，不得分。

3. 工作质量（10 分）

(1)达预期，无明显差错，不扣分。

(2)基本完成，但存在瑕疵，扣3—5分。

(3)存在明显错误或出现重大疏漏，影响整体工作推进，扣5—10分

(二) 价值观

1. 工作态度（10分）

(1)积极主动开展工作，不扣分。

(2)服从工作安排，积极主动性欠缺，扣3分。

(3)工作态度消极，不积极、不主动，工作基本完成，扣6分。

(4)不服从工作安排，不得分。

2. 协同协作（10分）

(1)积极沟通，主动配合，不扣分。

(2)能配合协作，不主动，扣3分。

(3)督促后能配合协同完成，扣6分。

(4)不配合、不协作，推诿扯皮，不得分。

(5)监督管理、服务保障岗位人员对生产、销售、技术配合不及时、协调不充分、沟通解释不到位、搪塞推诿及态度恶劣的，一经发现和举报，不得分。

(三) 劳动纪律（10分）

1. 无缺勤，不迟到、早退、溜号，不扣分。

2. 除年休、换休外，月缺勤3天以内，扣1分；4—5天，扣3分；5天以上，扣5分。

3. 无缺勤，迟到、早退、溜号每出现 1 次扣 2 分；旷工，不得分。

（四）安全保密廉洁（红线）

因工作失职、失误或违反安全保密廉洁制度，给公司造成重大经济损失或重大负面影响的，当月绩效为 0。

（五）奖励加分（20 分）

工作目标、工作质量超预期，处理突发或专项事项额外付出等，酌情加 1—20 分（需注明具体事由并提供证明材料）

三、各管理岗工作业绩评分标准

（一）董办秘书

1. 董事会工作：负责准备议案、决议、会议通知，确保会议记录详细完整。会议筹备不完善、会议记录不及时不详细，每次扣 5—10 分；决议签署完整，按“三重一大”要求办理签批手续，不出现漏项、延期签批的情况，出现一次扣 5—15 分。

2. 绩效考核：负责班子成员年度责任书的拟制，不出现月度综合/绩效考核延迟或错误、年度绩效考评统计失误的情况，每出现 1 次扣 5—15 分。

3. 工商登记：负责在绵公司营业执照年度信息公示、工商变更登记、新公司设立、公司注销等工作，不出现延迟办理的情况，延迟一次扣 20 分。

4. 年度计划、总结：牵头负责年度经营计划的拟制、下发，负责年度总结的拟订、上报，不出现内容错误和延期办理的情况，

每出现 1 次扣 5—15 分。

5. 提交报告、报表、总结无错误，出现错误一次扣 5—10 分；资料及时归档、整理规范，不出现资料缺失，出现一次扣 5—10 分。

6. 领导安排的其他工作，按要求完成，延迟完成或出现错误一次扣 5—15 分。

（二）党建干事岗

1. 党委工作：负责党建活动、主题教育、“三会一课”会议准备与记录、“三重一大”办理、入党积极分子推荐、发展对象考察、党员资料申报、党费收缴、创新创优的申报等工作，不出现检查资料、记录不完整的情况，不出现延迟或不申报创先争优活动的情况，出现 1 次扣 5—10 分。

2. 宣传工作：负责公司企业文化宣传、建设，负责微信公众号、订阅号运营、公司网站、九洲办公等宣传栏的维护与更新；及时在集团和公司媒体发表宣传作品，按年度计划发表宣传类文章，不出现错误或失效的信息和图片，出现一次扣 5—10 分。

（三）纪检干事岗

纪委工作：落实廉洁教育学习、会议准备与记录，未落实或落实不到位扣 5—10 分；会议准备不充分，会议记录不详细，扣 5—10 分；协助内外部开展纪检监察案件的调查取证，不配合或配合不力扣 10—20 分。

（四）人力资源管理岗

1. 制度管理：按计划完成人事制度拟制、宣贯，确保执行质量，未完成或完成质量未达预期扣 5—15 分。

2. 任职资格建设：按计划和要求逐步推进任职资格建设系列工作，未按要求完成，扣 5—15 分。

3. 工资管控与分析：工资使用情况分析全面、及时，预算不出现较大偏离的情况，出现一次扣 5—10 分。

4. 人员招聘：按招聘计划完成招聘，招聘讲解全面，不出现介绍错误和误导情况，出现一次扣 5—10 分；人员需求、招聘实施、录用等环节信息准确，流程规范，不出现错误信息，出现一次扣 5—10 分。

5. 劳动合同信息和档案管理：录用人员提供资料要甄别，不出现虚假信息，出现一次扣 5—20 分；劳动合同签订、管理和归档及时规范，便于查询，不出现漏签和延期签订的情况，不出现延期一年不归档或因归档不及时造成合同遗失的情况，出现一次扣 10—20 分。

6. 体系审核：掌握体系审核所需资料，不出现答辩错误、提交资料不准确或问题多次出现而开具整改项的情况，出现一次扣 5—15 分。

7. 办公用品发放：不出现办公用品违规领用、账务不符及管理混乱的情况，出现一次扣 5—10 分。

8. 福利办理：社保、公积金的申报、缴纳、转移等业务，不出现缴纳基数、申报数据错误，出现一次扣 5—15 分。

9. 特种作业取证：督促特殊岗位从业人员办理从业资格证书，不出现失效或无证上岗，出现一次扣 5—15 分。

10. 福利保障：退休、工伤、残疾人员管理、死亡待遇、军转干等业务按时间节点完成，不出现未按政策办理而造成损失的情况，出现一次扣 5—20 分。

11. 优惠政策争取：及时完成人事方面减免政策申报，不出现漏报、少报的情况，出现一次扣 5—15 分。

12. 专业技术人员管理：督促符合条件的人员申报职称，不出现不提醒、不监督、不指导等情况造成错失申报的情况，出现一次扣 5—10 分。

13. 固定资产管理：不出现部门固定资产管理不规范、资产无编号、台账不清晰及账务不符等情况，出现一次扣 5—10 分。

14. 工资管理：工资总额管理、薪酬与福利核算、员工餐费补贴按政策和时间节点完成，不出现差错，出现一次扣 5—20 分。

15. 统计报表：健全人事统计台账，负责工资数据、职工收入统计分析，填报人事统计报表，不出现延误和错误，出现一次扣 5—10 分。

16. 员工基本信息管理：建立、完善、及时维护员工基本信息，查找便捷、无错误，延迟或错误登记扣 5—20 分。

17. 岗位变动：员工离职手续、调岗，手续办理及时、准确、资料齐全，无差错，出现错误一次扣 5—15 分。

18. 劳动纪律管理：未按要求进行劳动纪律监督、检查，一

次扣 5—15 分。

（五）行政管理岗

1. 公文制作：不出现公文制作内容和格式错误，不出现文件下发、报送延迟的情况，出现一次扣 5—10 分。

2. 印章管理：不出现违规使用、刻制印章，不出现印章管理不规范的情况，出现一次扣 5—20 分，对公司造成重大损失的，不得分。

3. 档案管理：不出现资质文件、人事档案、机要文件管理不规范，不出现不审批私自借阅档案资料，出现一次扣 5—20 分。

4. 档案室管理：不出现日常工作档案资料归类、监管混乱的情况，出现一次扣 5—10 分。

5. 行政管理：不出现外来文件传阅、督办滞后的情况，出现一次扣 5—10 分。

6. 会务接待：不出现欢迎词打印错误、播放不及时、不配合会务接待的情况，出现一次扣 5—10 分。

7. 费用管理：不出现商旅对账错误；不出现费用报销错误；不出现业务用车 ETC 充值、账目和报销错误的情况，出现一次扣 5—10 分。

8. 会务接待：公司接待用酒水、酒店、餐饮、礼品性价比高，选择多且不断档；公司级会议准备充分，过程中不出现差错，不造成负面影响，出现一次扣 5—10 分。

9. 费用管理：会务接待、活动开展等使用的费用清晰、准

确，不出现不符合公司要求的情况，出现一次扣 5—10 分。

10. 班车管理：租用班车性价比高，服务态度好，不出现相似问题反复投诉和群体性投诉的情况，出现一次扣 5—10 分。

（六）合规管理岗

1. 法务咨询：负责审核各部门合同、协议等资料，不发生因审核不仔细出现风险条款给公司造成损失的情况，出现一次扣 5—20 分，对公司造成重大损失的，不得分。

2. 法律诉讼：负责配合事业部法律清欠，发现存在债务风险事项，督促相关部门提请法律诉讼，及时办理诉讼流程，跟踪外部诉讼进度并及时汇报，不出现因办理不及时、汇报不充分、跟踪不及时而造成损失，出现一次扣 5—20 分。

3. 审计工作：配合接受外部审计，协助开展内部审计工作，确保审计报告、报表无差错，整改措施执行落地并形成闭环管理，不配合、不协助一次扣 5—20 分。

4. 招标文件及资质审查：负责审核招投标文件、应标者资质审核，协助办理内部招标采购、议价谈判、废旧物资处理等监督工作，不出现无故缺席、过程督促不力的情况，出现一次扣 5—15 分。

5. 客户授信：负责客户授信工作，提供客户资信、授信建议等，不出现授信不及时、授信建议不准确造成不利影响的情况，出现一次扣 5—15 分。

6. 欠款清收：负责 2 年以上和重难点专线欠款督促清收，

不得出现督促不力的情况，出现一次扣 5—15 分。

7. 审计工作：负责接收外部审计，有序开展内部审计工作，确保审计报告、报表无差错，整改措施执行落地并形成闭环管理，发生差错或延误一次扣 5—20 分。

8. 招标议价：负责内部招标采购、议价谈判等监督工作，不出现无故缺席、过程督促不力的情况，出现一次扣 5—10 分。

9. 基建管理：负责基建项目过程监督管理，负责 110kV 项目建设的招投标、议价、过程监督等管理，不出现监督不力造成资料、流程不合规的情况，出现一次扣 5—15 分。

（七）保密技术岗

1. 日常监督与设备载体管理：负责涉密设备和涉密载体的申报、维修、报废管理，确保台账清晰、过程受控；负责涉密计算机的定期杀毒、升级及密码修改等工作。不出现违规操作未纠正、台账缺失或过程失控、维护周期延误等情况，出现一次扣 5—15 分。

2. 保密制度制定与审计：负责拟订信息安全策略、管理制度和操作规程；负责涉密计算机的安全检查和审计工作，确保检查到位、审计记录完整；指导各部门开展网络安全检查与防护。不出现制度缺失或未及时更新、检查或审计记录不全、指导失当或未提供指导等情况，出现一次扣 5—15 分。

3. 保密资质维护与红线管理：负责保障公司保密资质持续有效，负责通信及办公自动化设备的保密管理，确保不发生失泄

密事件。不出现因个人原因导致资质问题、设备管理盲区或违规使用、失泄密事件发生等情况。保密资质问题出现一次扣 20 分或不得分，失泄密事件发生一次当月绩效为 0。

（八）保密管理岗

保密工作：负责保密日常管理工作，按保密资格认定手册履行保密职责，整理、完善保密资料，不出现保密资料缺失、因业务流程滞后造成约谈和整改事项，提交的资料、报表、业务事项等不出现严重错误，出现一次扣 5—30 分。

（九）安全管理岗

1. 宣传贯彻国家安全生产方针政策、法律法规及技术规范标准，做好相关会议纪要，参与或组织公司安全生产教育培训，未做 1 次扣 5—20 分。

2. 拟订或修订公司安全生产规章制度、参与审查安全技术操作规程及相关技术规范，参与生产安全事故应急救援预案编制并对执行情况进行监督检查；按规定开展环境保护日常监督检查工作。未检查 1 次扣 5—20 分。

3. 组织或参与生产安全事故调查处理，做好相关管理台账，组织开展公司的安全风险分析评估、事故隐患排查和安全生产综合大检查工作，做好相关记录，对重大危险源和重大事故隐患登记建档，并跟踪督促落实相关安全管理和整治措施，未检查或建档 1 次扣 5—20 分。

4. 负责军工安全生产标准化三级单位体系运行、监督检查；

自评审核、报告编制；军工安全生产标准化三级单位换证审核工作，保证公司军工安全生产标准化体系正常运行、资质有效。未做好 1 次扣 5—20 分，影响换证工作不得分。

5. 负责公司工装计划制定及采购、安全警示标牌计划及采购、高压用具检测，未及时完成 1 次扣 5—20 分。

6. 负责建立公司安全生产管理、生态环境保护工作档案，同上级行政主管部门联络，工作要求上传下达，按时报送相关材料，工作失误或未及时上报 1 次扣 5—20 分。

7. 履行生态环境保护职责，定期对园区和生产车间开展环境监测，督促生产车间做好有机废气和粉尘的排放控制，规范活性炭、危险化学品、危险固体废弃物的使用、存储和处理，不发生环境污染事故。责任未落实 1 次扣 5—20 分。

8. 领导安排的其他工作，按要求完成，出现差错或延误一次扣 5—15 分。

（十）运行保障岗

1. 负责园区绿化卫生、倒班宿舍、职工食堂、基建维修、水电气抄表收费和缴费等服务保障工作，不出现服务保障不及时的情况，出现一次扣 5—15 分。

2. 保障园区安全，保持园区秩序良好，严格执行制度，开展巡逻检查，确保消防和安防设施运行正常，不发生因监管不力造成的盗窃案件、火灾事故和洪涝灾害事故，出现一次不得分。

3. 履行安全生产管理职责，按照规定开展安全生产检查，

督促责任单位完成整改，保证公司军工安全生产标准化体系正常运行、资质有效，出现差错或延误扣 5—20 分。

4. 履行生态环境保护职责，定期对园区和生产车间开展环境监测，督促生产车间做好有机废气和粉尘的排放控制，规范活性炭、危险化学品、危险固体废弃物的使用、存储和处理，不发生环境污染事故，发生一次扣 5—30 分。

5. 负责公司闲置房屋租赁及租金收缴，不出现闲置房屋租赁和收缴租金不及时的情况，出现一次扣 5—15 分。

6. 维护公司稳定，做好信访接待、调查回复、资料归档、矛盾化解、上传下达等工作，不发生因工作失误或履职不到位造成的群体性事件和进京上访，出现一次扣 5—20 分。

7. 负责离退休职工的管理和服务工作，组织开展“三八节”“重阳节”活动，对住院职工、死亡职工亲属、困难职工、困难党员、军转干部、离休干部进行慰问，不出现管理不到位和工作不及时的情况，出现一次扣 5—15 分。

8. 领导安排的其他工作，按要求完成，出现差错或延误一次扣 5—15 分。

（十一）基建管理岗

1. 具体负责 110kV 项目基础建设流程办理工作，办理延误或出现差错一次扣 5—20 分。

2. 确保园区房屋建筑不出现垮塌、损坏、漏水等现象，出现一次扣 5—15 分。

3. 确保各单位设备基础、基建设施按时间节点完成，延期一次扣 5—15 分。

4. 出现不可抗力问题及时处理，延期扣 5—15 分。

(十二) 后勤保障岗

1. 公司园区、商业资产、集团代管资产的租赁及日常管理，严格履行公开招租和结果公示流程，按时收缴房租。出现错误 1 次扣 5—20 分。

2. 负责公司倒班宿舍管理工作，每月按时抄表收费，检查入住人员是否遵守宿舍管理制度。管理不到位 1 次扣 5—20 分。

3. 每月按时办理租住集团一区房屋相关的费用代扣手续，未按时办理 1 次扣 5—20 分。

4. 每季度办理破产前死亡职工亲属生活困难补贴，每月办理住院职工慰问金发放和报销手续，未按时办理 1 次扣 5—20 分。

5. 负责部门办公物品管理、文件资料归档、维修材料和资金计划申报工作及部门的工资事务性工作，出现错误 1 次扣 5—20 分。

6. 负责水、电、气的用量统计、成本分摊、费用预存、报销工作，不出现统计、费用分摊错误，不出现延迟预存费用的情况，出现 1 次扣 5—20 分。

(十三) 国安干事岗

1. 负责公司国家安全工作，建立工作档案，积极开展国安

保密学习培训和国安宣传月活动，每缺一项扣 5—20 分。

2. 按时报送月度、半年度、年度报表，延期或漏报每次扣 5—20 分。

3. 开展国家安全日常检查，不发生失泄密事件。

（十四）保卫干事岗

1. 负责公司安全保卫、门卫管理、治安管理、交通管理、值班巡逻工作，确保门卫值班员严格执行管理制度，对外来人员和车辆进行有效管控，使园区秩序良好，安防设施正常运行，不发生盗窃案件和内部道路交通事故，每出现一次/未履职扣 5—20 分。

2. 因履职不到位发生盗窃案件或安全事故的，扣 50 分或不得分。

（十五）消防干事岗

1. 负责公司消防安全工作，每日对消防重点部位进行检查，按照规定开展月检、年检、节前检查和专项检查，排查火灾隐患并完成整改，确保消防设施正常运行，未履职扣 5—20 分。

2. 因履职不到位发生火灾事故的，扣 50 分或不得分。

3. 负责公司防洪抢险工作。组建防汛抢险队伍，准备防汛抢险物资，开展防汛值班工作，发现险情立即报告并采取应急措施。工作未做好扣 5—20 分，因履职不到位引起的洪涝灾害事故，扣 50 分或不得分。

4. 负责公司员工《岗位证》的日常查验、员工车辆通行证

的办理，负责外来人员和车辆进出园区手续的审核办理。管理不到位的，1次扣5—10分。

（十六）职业卫生管理岗

1. 法规执行与计划体系管理：负责贯彻执行国家职业卫生安全法律法规、标准及其规章制度；负责编制公司年度职业健康管理计划并检查落实；负责公司环境和职业健康管理体系管理方案的制定，并参与体系审核工作。不出现制度执行不到位、计划缺失或未落实、体系方案制定延误或审核存在问题等情况。出现一次扣5—15分。

2. 检测备案：负责公司年度生产作业场所职业危害因素检测方案制定、采购及实施；负责公司职业病危害因素项目年度更新并备案工作。不出现检测实施不到位、备案更新遗漏或未按时完成等情况。出现一次扣5—15分。

3. 培训检查与外部联络管理：负责组织职工的职业卫生安全宣传、教育和培训工作；负责公司职业卫生保健费发放、对员工劳动防护用品佩戴及职业病危害防护设施运行等日常监督检查；组织公司职业病危害员工进行年度职业健康体检。不出现培训组织不力、保健费发放差错、体检组织不到位或漏检错等情况，出现一次扣5—15分。

（十七）工会主席

1. 负责上级工会文件的收发、传阅、管理、督办及归档等工作；负责工会会议的准备、记录；负责工会费用的收取、使用

和管理；负责工会资料档案管理。不出现文件处理延误或丢失、会议准备不充分或记录不全、经费管理混乱或账目不清、资料归档缺失或混乱等情况，出现一次扣 5—15 分。

2. 负责组织开展员工各类活动及工会福利领取发放；负责员工病、伤、残、亡的慰问及相关事宜；负责困难员工的帮扶。不出现活动组织不力或福利发放差错、员工诉求未及时反映、慰问帮扶遗漏或延误等情况，出现一次扣 5—15 分。

（十八）工会干事岗

工会管理：负责公司工会活动策划，负责上级单位组织的工会活动、福利宣贯及材料报送等工作，不出现活动组织不力导致负面影响的情况，不出现工会福利宣传不到位导致错失申报的情况，出现一次扣 5—20 分。

（十九）团支部书记

负责传达上级团委文件及要求；负责团支部建设工作；负责召开“三会两制一课”、主题团日活动；负责团员信息管理、团费收缴管理；负责组织完善智慧团建系统，更新团员信息、活动开展、教育实践等。不出现上级要求传达不到位、团支部建设滞后、会议或活动未按计划召开、团员信息或团费管理混乱等情况，出现一次扣 5—15 分。

（二十）团支部干事岗

负责建立团员花名册并及时更新；负责组织策划开展团课、主题团日、志愿者活动；负责团费收取及管理。不出现花名册信

息不准确或更新延误、团课及主题活动组织不力、团费收取管理混乱等情况，出现一次扣 5—15 分。

（二十一）财务管理岗

1. 总账管理

（1）每月按集团要求按时编报各类财务报表，逾期或错误扣 5—10 分/次；对报表异常数据进行分析，未分析扣 5—10 分/次。

（2）牵头组织审计、评估等资料的收集、提供，未组织的扣 5—10 分/次。

（3）管理财务专用章，未通过盖章流程审批自行盖章的扣 5—10 分/次。

（4）指导下属子公司编制报表业务，未指导的扣 5—10 分/次。

2. 融资管理

（1）每月编报融资报表，在规定期限内归还贷款和利息，逾期或错误扣 5—20 分/次，造成重大影响扣 30 分以上/次。

（2）按时按要求与集团、子公司对接授信、担保、借款事项，未按要求完成扣 5—10 分/次。

（3）每月编制资金预算等相关报表，统计各责任单位月度资金预算偏差率，调度资金，未按要求完成扣 5—10 分/次。

（4）每月调度线缆与东强投后管理实施方案，按要求完成，未完成扣 5—10 分/次。

3. 费用管理

（1）处理费用报销，审核费用报销的流程资料，查验票据，

经审查发现流程或报销资料未满足要求就报销的扣 5—20 分/项。

(2) 每月 15 日前完成工资发放和个税申报，因个人原因逾期或错误扣 5—20 分/次。

(3) 及时处理费用业务相关账务，因结算不及时或因数据误差未能及时处理而影响系统下步运行扣 5—10 分/次。

(4) 按时清理长期往来未报账科目（其他应收应付）并与相关部门沟通催收，未催收扣 3—5 分/次。

4. 成本管理

(1) 审核采购业务相关的付款和报销资料，经审查发现流程或资料未满足要求就支付和报销的扣 5—20 分/项。

(2) 及时复核材料、低值易耗、外购、办公用品、废品、产品、半成品、在制品等出入库单和发票，因结算不及时或因数据误差未能及时处理而影响系统下步运行扣 5—10 分/次。

(3) 每月末监督材料、成品、在制品等盘点，审核盘点数据，未监盘或未审核扣 5—10 分/次。

(4) 按时清理长期往来未报账科目（预付应付）并与相关部门沟通催收，未催收扣 3—5 分/次。

(5) 及时处理成本业务相关账务，因结算不及时或因数据误差未能及时处理而影响系统下步运行扣 5—10 分/次。

(6) 按要求完成质量体系等数据的统计和报表，逾期或错误扣 5—10 分/次。

(7) 及时准确地报送顺达各类报表，逾期或错误扣 5—10

分/次；管理顺达财务专用章，未通过盖章流程审批自行盖章的扣 5—10 分/次。

5. 销售管理

（1）审核发票开具，经审查发现开票资料未满足要求就确认开票的扣 5—10 分/项。

（2）审核业务相关的付款资料，经审查发现流程或资料未满足要求就支付的扣 5—20 分/项。

（3）及时处理销售业务相关账务，因结算不及时或因数据误差未能及时处理而影响系统下步运行扣 5—10 分/次。

（4）按时清理长期往来未报账科目（应收预收）并与相关部门沟通催收，未催收扣 3—5 分/次。

（5）审核九鑫网银错误扣 10—20 分/次；及时准确地报送九鑫各类报表，逾期或错误扣 5—10 分/次。

6. 科研管理

（1）按时按要求完成信保单位申请工作，督促事业部按时完成出库申报，逾期或错误扣 5—10 分/次。

（2）审核资产、科研业务相关的付款和报销资料，经审查发现流程或资料未满足要求就支付和报销的扣 5—20 分/项。

（3）及时处理固定资产、无形资产、科研相关业务的账务，因结算不及时或因数据误差未能及时处理而影响系统下步运行扣 5—10 分/次。

（4）按时清理长期往来未报账科目（预付应付）并与相关

部门沟通催收，未催收扣 3—5 分/次。

(5) 完成项目申报及验收的财务资料，逾期或错误扣 5—10 分/次。

7. 税务管理

(1) 按时按要求完成发票的申领、保管、开具，逾期或错误扣 5—10 分/次。

(2) 每月底按时按要求对进项发票进行验证处理，核对税务系统和财务系统的销项、进项税额，逾期或错误扣 5—10 分/次。

(3) 按时按要求完成公司税金核算、申报、缴纳，对销项票记录和进项票存档备查，逾期或错误扣 5—10 分/次。

(4) 按时按要求完成年度所得税汇算工作，逾期或错误扣 5—10 分/次。

(5) 按时按要求对接税务局，在月中预测下月税款，次月报送重点税源调查表，逾期或错误扣 5—10 分/次；对接税务局处理日常税务风险问题，配合税务局进行查账工作，未按要求完成或未配合扣 5—10 分/次。

8. 其他

(1) 外报数据和报告须呈报公司相关领导审定，未经领导审定而自行报出扣 5—10 分/次。

(2) 及时准确地报送各类报表，逾期或错误扣 5—10 分/次。

(3) 按要求完成资料归档，报档案管理员，未按要求扣 5

—10 分/次。

(4) 做好会计审计、中介机构尽调及优惠政策申报、外部检查等资料的搜集、提供等工作，逾期或错误扣 5—10 分/次，造成重大影响扣 30 分以上/次。

(5) 因个人管辖业务被其他部门投诉，而个人无合理理由解释的扣 5—10 分/次。

(6) 其他领导安排的任务，不接受、未完成扣 5—10 分/次，情节严重的扣 20 分以上/次。

(二十二) 出纳岗

1. 常规工作

(1) 支付现金或网银错误扣 10—20 分/次。

(2) 每月及时准确地将到期贷款及利息转入各银行，逾期或错误扣 5—20 分/项。

(3) 及时准确地盘点现金及各类票据，做到账款相符，经审查发现账款不符的扣 5—10 分/项；因结算不及时或因数据误差未能及时处理而影响系统下步运行扣 5—10 分/次。

(4) 按财务制度要求存放现金和银行票据，经审查发现未按要求存放扣 5—10 分/项，情节严重的扣 20 分以上/项。

(5) 每个工作日将回款明细发事业部、资金余额情况报领导，逾期或错误扣 1—3 分/次。

(6) 及时准确地编制、报送各类统计报表，逾期或错误扣 5—10 分/次。

2. 其他工作

(1) 外报数据和报告须呈报公司相关领导审定，未经领导审定而自行报出扣 5—10 分/次。

(2) 及时准确地报送各类报表，逾期或错误扣 5—10 分/次。

(3) 按要求完成资料归档，报档案管理员，未按要求扣 5—10 分/次。

(4) 做好会计审计、中介机构尽调及优惠政策申报、外部检查等资料的搜集、提供等工作，逾期或错误扣 5—10 分/次，造成重大影响扣 30 分以上/次。

(5) 因个人管辖业务被其他部门投诉，且个人无合理理由解释的扣 5—10 分/次。

(6) 其他领导安排的任务，不接受、未完成扣 5—10 分/次，情节严重的扣 20 分以上/次。

(二十三) 项目管理岗

1. 项目管理

(1) 科创会议管理：负责组织、监督科创会议召开，规范编制会议纪要，全程督办会议事项，未落实会议管理、纪要不规范、督办事项未闭环，扣 0-10 分。

(2) 项目全周期管控：负责项目立项、评审、过程管控、节点督办、结项验收、资料归档、台账更新等全流程工作，出现资料缺失、归档逾期、台账信息错漏，扣 0-15 分。

(3) 外部项目对接：常态化对接集团、政府主管部门，完成项目申报、进度报送、审核对接、验收支撑及问题整改，对接不及时、材料出错、项目未按期结题，扣 0-20 分。

(4) 重点节点管控：落实月度、季度重点工作清单管理，紧盯时间节点、预判风险、协调解决难题，工作滞后、推进低效、问题处置不到位，扣 0-10 分。

2. 创新管理

(1) 创新平台运维：负责创新平台建设、运营与维护，按要求完善资料、更新数据，保障平台通过考核核查，运维不到位、资料数据更新不及时、考核核查不达标，扣 0-10 分。

(2) 资质与知识产权管理：统筹科创资质、荣誉奖项、知识产权相关工作，完成专利申报、台账更新、费用核对、备案统计、数据库维护，未按时完成工作、数据出错、资质维护不当，扣 0-15 分。

(3) 政策信息对接：跟踪行业、集团及上级单位政策动态，筛选、汇总、反馈信息并落地执行，遗漏重要政策、信息反馈滞后、工作落实不到位，扣 0-10 分。

(4) 专项科创工作落地：承接集团及公司专项科创任务，完成产业规划、成果梳理、行业标准制定、专家资源维护等工作，推诿工作、进度滞后、成果质量不达标，扣 0-15 分。

3. 品牌建设与质量体系

(1) 展会展览统筹：统筹各类行业展会、产品展览全流程

工作，落实报名、展品、展板、物料筹备等事项，展会筹备疏漏、组织混乱、影响品牌宣传效果，扣 0-10 分。

（2）宣传物料与平台运维：负责宣传物料编制、更新、库存管理及公司官网运维，及时更新企业动态、产品与科创信息，资料出错、更新不及时、官网信息过时有误，扣 0-10 分。

（3）质量体系运维：持续完善质量体系文件，配合开展体系自查、内审、外审及问题整改，文件更新滞后、不配合审查、问题整改不彻底，扣 0-10 分。

（4）基础配套管理：落实部门日常采购、合同签订、款项结算、资料归档等基础工作，流程执行不规范、资料混乱丢失、后勤保障出现失误，扣 0-10 分。

4. 对外合作

（1）合作资源拓展：挖掘拓展外部合作资源，建立并动态更新合作台账，资源拓展消极、台账信息错漏、更新不及时，扣 0-10 分。

（2）合作洽谈与对接：牵头开展合作洽谈、商务沟通，编制合作方案、确定合作模式，洽谈准备不足、方案质量差、擅自承诺造成经营风险，扣 0-15 分。

（3）合作项目落地管理：负责合作协议拟定、审核、签订及合作项目全过程管控，协议存在条款漏洞、项目管控缺位、合作纠纷处置不及时，扣 0-20 分。

（4）合作关系维护：常态化维护合作方关系，定期开展回

访、处理合作诉求，疏于对接回访、诉求处置拖延、引发合作矛盾，扣 0-10 分。

5. 创新提质与降本增效

(1) 降本增效优化：优化工作流程与作业方法，多措并举推进岗位降本增效，未主动开展优化工作、无提质增效落地成果，扣 0-10 分。

(2) 攻坚专项工作：承接突发、紧急、攻坚类工作及年度重难点科创任务，推诿回避任务、消极配合、造成工作延误，扣 0-15 分。

(3) 专项成果输出：编制专项报告、发展规划、成果总结、优化方案等材料，撰写拖沓、内容空洞、数据失真、未按期交付，扣 0-10 分。

(4) 岗位能力精进：坚持业务学习、精进岗位技能，助力公司综合能力提升，业务能力停滞不前、频繁出现工作失误，扣 0-10 分。

(二十四) 采购管理岗

1. 供应商管理：

(1) 单源直接采购，扩充备选供应商、引入优质资源，每新增一个供应商加 10 分；合格供方不足 2 家，扩充备选供应商、引入优质资源，每新增一个供应商加 5 分；引入优质供方，降低采购成本，每新增一个供应商加 3 分。

(2) 供应商异常问题闭环，质量、交期、售后问题按期整

改闭环，1个月内未完成闭环，扣5—10分/次。

（3）供应商投诉：投诉至部门负责人，经核实投诉情况属实的，根据情节严重程度扣5—10分；投诉至分管领导，经核实投诉情况属实的，根据情节严重程度扣10—50分。根据投诉内容的严重程度，可提交公司综合管理部介入调查。

（4）供应商日常管理，供应商对账、绩效评分、资料更新、履约管控，未按质按量完成扣5—15分。

2. 定商定价：

（1）招标类、谈判类、竞价类货物采购应严格执行合同价格、份额，无正当理由、未明确上报公司且未按要求执行的，根据情节严重程度扣5—10分/次。

（2）按照采购管理制度要求选择竞争力最强的采购方式，对调研比价的货物需进行多方询价比价谈价，必要时可申请组织谈判小组，经核查，恶意高价采购的，首次扣10分并上报公司，第二次扣50分并上报公司，第三次上报公司处理并追究相关责任。

（3）超计划采购，一经发现，未造成积压的扣5分/次；造成积压但可在3个月内消化的扣10分/次；造成积压且短期内无法消化的扣20分/次。

3. 合同签订：

（1）定商定价当日完成合同签订，无正当理由每延迟一天扣5分。

（2）不签订合同/订货单直接采购的扣5分/次；经核实3

次不签订合同/订单实施采购的当月绩效为 0;3 次以上不签订合同/订单实施采购的退交综合管理部处理。

4. 采购履行:

(1) 合同签订后,跟踪生产需求和到货进度,造成物料积压的,根据积压严重程度扣 5—10 分。

5. 质量交付:

(1) 订单准时交付,按合同约定交期和入库时间核算,延迟交付未造成影响的扣 5 分,造成影响的扣 10 分,造成延迟交付导致供应商投诉的扣 20 分。

(2) 紧急需求响应能力,因生产交付紧急需求,采购员立即响应并超预期完成采购,每次加 5 分。

(3) 货物送检/与库房对账,未及时办理造成生产无法领料的每次扣 5 分,因未及时送检造成质量损失的扣 50 分/次。

(4) 质量问题处理,出现质量问题应立即通知供应商到厂处理,24 小时内未通知供货单位前来处理的扣 5 分/次,未跟踪质量问题处理直至闭环的扣 10 分/次。

(5) 体系审核响应速度,延期提供但未影响审核扣 5 分/次,延期交付影响部门审核扣 10 分/次,延期交付或未交付影响公司审核当月绩效为 0。

6. 流程合规:

(1) 采购流程合规性,比价、审批、招标、合同流程完整合规,无违规操作,违规操作的视严重程度扣 5—10 分。

(2) 资料归档及时性，招标/谈判等采购资料、合同评审资料、合同原件、其他需归档资料，本月 5 日前提交前月资料，无特殊原因未按资料归档要求和时间节点的扣 5 分/份。

(3) 采购过程中，严格执行公司规章制度，发现未按制度执行的扣 20 分/次。

(4) 违反公司采购制度或因个人原因给公司造成重大经济损失，直接取消月度绩效并追究相关责任。

(二十五) 期货管理岗

套期保值申请及审批资料，线下后补在 2 个工作日内完成，月报等资料在每月 1 日提交审批，未按时按质完成的扣 5 分/份。

(二十六) 体系管理岗

1. 体系文件规定与实际运行不一致，一处扣 5—20 分。

2. 内外部审核不符合项整改，未按规定时限督促关闭，1 项扣 5—10 分。

3. 未完成月度体系合规检查或检查不能发现问题，1 次扣 5—10 分。

4. 负责业务事项未定期进行检查汇报一次扣 5—10 分。

5. 体系外部审核不符合项为重复发生，一项扣 5—10 分。出现严重不符合项，根据责任情况扣 20—50 分或直接取消月度绩效并追究相关责任。

6. 体系文件管理不规范，1 次扣 5—10 分。

7. 未按策划周期取得新增认证证书，1 次扣 10 分。

8. 体系运行发生系统性、区域性失效，扣 10—20 分。

(二十七) 认证管理岗

1. 未按策划周期获得产品认证证书一次扣 20—50 分。

2. 体系文件规定与实际运行不一致，一处扣 5—20 分。

3. 内外部审核不符合项整改，未按规定时限督促关闭，1 项扣 5—10 分。

4. 未完成月度一致性检查、质量安全检查或检查不能发现问题，1 次扣 5—10 分。

5. 负责业务事项未定期进行检查汇报一次扣 5—10 分。

6. 体系外部审核不符合项为重复发生，一项扣 5—10 分。
出现严重不符合项，根据责任情况扣 20—50 分或直接取消月度绩效并追究相关责任。

7. 体系文件管理不规范，1 次扣 5—10 分。

8. 体系运行发生系统性、区域性失效，扣 10—20 分。

(二十八) 质量技术岗（供应商质量）

1. 合格供方名录动态更新及时准确，发生不准确或不及时，一次扣 5 分。

2. 未按计划完成供应商现场审核 1 次扣 5—10 分。

3. 现场审核的不符合项在规定时间内督促供应商完成整改闭环，逾期一次扣 5 分。

4. 来料批次合格率、来料时效未达到公司质量目标，1 项扣 5 分。

5. 供应商引入认证，未按策划周期完成，1次扣5—10分。
6. 未按策划周期完成供应商绩效评价，1次扣5—10分。

(二十九) 计量管理岗

1. 计量器具未按计划完成计量一次扣5—10分。
2. 现场计量标识缺失一次扣5分。
3. 计量记录缺失一次扣10—20分。
4. 计量记录弄虚作假，不得分。
5. 未按时完成计量巡查一次扣10分。
6. 计量台账未动态更新一次扣5—10分。
7. 计量检查不能发现问题、不向责任单位下达整改通知、不督促整改闭环，1次扣5—20分。
8. 检定、校准送检不及时或不能在规定时限内取得报告，1次扣5—10分。
9. 检测设备、计量器具账实相符，功能正常，不发生因检测设备或计量器具原因导致检测任务逾期或影响结果准确性的情况。

(三十) 信息化技术岗

1. 推进承担的数字化项目建设、实施及管理工作，未按时完成或质量不达标，扣0-20分。
2. 完成承担的信息化设备清单梳理及信息化系统选型任务，未按时完成，扣0-10分。
3. 负责公司网络、信息化设备及系统的日常运维管理和技

术支持，运维未按时完成，扣 0-10 分。

4. 负责公司网络、信息化设备及系统的故障修复，故障未按时修复，扣 0-10 分。

5. 负责公司网络、信息化设备及系统的优化与升级，未按要求完成优化与升级，扣 0-10 分。

6. 负责客户监造数据的维护，未及时同步到监造系统或未按时完成，扣 0-20 分。

7. 负责督导仓库、采购、生产及质量等相关部门，对齐监造要求，督导质量不达标扣 0-10 分。

8. 负责办公系统流程部署及维护，未按时完成，扣 0-10 分。

9. 负责公司信息安全管理及执行网络安全措施，出现信息安全事件或措施执行不达标，扣 0-10 分。

10. 负责信息化设备台账、数字化相关文档归集及配合体系审查，未按时完成，扣 0-10 分。

11. 负责涉密计算机运维及安全审计工作，参与保密检查，出现安全保密事故，扣 0-10 分。

12. 完成上级交办的其他任务，任务未按时完成或质量不达标：扣 0-10 分。

（三十一）调度管理岗

1. 订单下达：常规产品当日计划须当日下达至生产制造事业部；定制产品订单下达时限不超过 2 个工作日，下达不及时，

每次扣 3 分；订单下错或漏下但未造成损失或影响，每单扣 2 分；造成损失或影响，视情况扣 5~10 分。

2. 交付统筹：根据订单交付节点与生产制造事业部沟通排产计划，主动向市场人员反馈交付节点，沟通不及时影响交付的，视情况扣 3—10 分/次。

3. 订单台账：根据销售要货计划建立台账，并及时登记出库状态，对计划是否出库不掌握的，视情况扣 2—5 分/次。

4. 库存调剂：掌握事业部产成品库存状态及数量，存在可用库存未使用，扣 2 分/次。

5. 出库发运：按照市场交付节点及产品完工进度，未及时开具销售出库单并督促发运，视情况扣 2~5 分。

6. 报表报送：错报、迟报扣 2 分/次。

7. 工作质量未达到预期，根据事项影响单次扣 2—10 分。

（三十二）合同管理岗

1. 合同管理：合同评审资料收集、信息核对不全的，扣 2 分/次；合同/订单评审流程办理不及时，扣 3 分/次；销售合同原件 1 月内完成回收、归档并完善合同台账，未按期收回的，扣 2 分/单。

2. 计划审核/下达：审核销售订单信息是否与合同订单一致，督促技术人员维护工艺（常规产品当日完成、定制产品不超过 2 个工作日），订单及时传递至调度管理员并建立计划台账。审核不严或传递不及时，每单扣 2 分；未及时传递或漏传但未造

成损失或影响，每单扣 2 分；造成损失或影响，视情况扣 5～10 分。

3. 套期保值：未及时办理期货套保开仓/平仓/移仓申请，扣 2 分/次；未及时更新期货台账并掌握开仓/平仓/移仓情况，扣 2 分/次。

4. 信用管理：信用管理台账未及时更新和信息不完善的，扣 2 分/次；授信信息审核把关不严，扣 2 分/次；出现超信用额度发货的，视情况扣 5～10 分。

5. 资料筹备：未按期完成资料准备的，扣 2 分/次。

6. 报表报送：错报、迟报扣 2 分/次。

7. 工作质量不达标：根据情况和具体事项，单次扣 2—10 分。

（三十三）两金管理岗

1. 月度指标拟制及下达：每月 7 日前完成，未按期完成的，扣 2 分/次。

2. 回款调度：按周调度回款，未按期调度的，扣 2 分/次。

3. 回款登记与核销：做到登记及时、核销数据准确，每出现一处数据错误扣 2 分。

4. 应收账款管理：按月核对明细账与应收总账，每出现一次数据错误扣 2 分。按月整理月度清欠会议资料，出现资料不全或有误，扣 2 分/次；对专项调度事项未及时跟进的，扣 2 分/项；会后未按时编写会议纪要的，扣 2 分/次。

5. 两金分析：出现数据错误扣 2 分/次。

6. 报表报送：错报、迟报扣 2 分/次。

7. 工作质量未达到预期，根据情况和具体事项，单次扣 2—10 分。

（三十四）票据管理岗

1. 发票管理：开票审核滞后导致开票延误的，扣 2 分/次；发票台账漏登、错登的，扣 2 分/项；未常态化提醒销售清理未开票、系统数据存在错误的，扣 2 分/项；未按时提供审核资料，扣 2 分/次。

2. 回款管理：按日登记、发布回款（含投标保证金）信息，漏发、错发扣 2 分/次。

3. 回单管理：按月回收签收回单及归档，未及时收集的扣 2 分/次；保管不当造成回单遗失的，视情况扣 2~10 分。

4. 询证函管理：不定期提醒销售人员完成应收账款核对工作，未妥善保管及归档扣 2 分/次；出现遗漏、遗失视情况扣 2~10 分。

5. 竣工资料整理/邮寄：未按要求及时整理/邮寄竣工资料，扣 2 分/次。

6. 报表报送：错报、迟报扣 2 分/次。

7. 工作质量未达到预期，根据情况和具体事项，单次扣 2—10 分。

（三十五）综合管理岗

1. 外询报价/外购申请：未按时报价的，扣 2 分/次；未按

时办理外购申请流程的，扣 2 分/次。

2. 办公用品领用：领用办理不及时影响部门办公，扣 2 分/次。

3. 运输费用管理：出现审核把关不严，视情况扣 2—10 分。

4. 会务接待：未按接待方案要求执行，扣 2 分/次。

5. 固定资产管理、工资、个税申报：出现错误扣 2 分/次。

6. 费用管理：借支、报销审核不严、流程不合规，扣 5 分/次；未对备用金按期提示并催还，扣 2 分/次。

7. 保证金管理：台账信息漏登、错登扣 2 分/次；到期保证金未预警提醒，扣 2 分/次；月度对账不及时或账实不符未整改，扣 2 分/次；未及时办理投标保证金转履约保证金手续的，扣 2 分/次。

8. 报表报送：错报、迟报扣 2 分/次。

9. 工作质量未达到预期，根据情况和具体事项，单次扣 2—10 分。

（三十六）运作支持岗

1. 因个人自身原因，标书未能按时上传或者邮寄，每次扣 20—50 分。

2. 标书内容出现错误，单次扣 20—50 分。

3. 工作失误致使任务进度节点发生滞后，单次扣 5—10 分。

4. 报价每出现一次偏离根据情况扣 5—20 分。

5. 资格预审材料错误，单次扣 20 分；材料失误造成资格预审未通过，单次扣 50 分。

6. 资质能力核实出现失误，单次扣 5 分。
7. 招投标资料、入供资料出现低级疏漏、差错，单次扣 5—10 分。
8. 标书质量被相关对接人员评价为较差，单次扣 10 分。
9. 工作质量未达到预期，根据情况和具体事项每次扣 1—20 分。
10. 资料归档不完整或缺失每次扣 10—20 分。

（三十七）财务管理岗

1. 价格体系建设：未按节点落地价格体系搭建，视情况扣 2~10 分。
2. 报价/审价：未按时完成报价/审价的，扣 2 分/次；因审价失误导致产品售价非正常下调的，视情况扣 2~10 分。
3. 合同/订单评审：评审不及时，影响后续工作开展的扣 2 分/次；
4. 核算销售提成：未按期完成销售提成核算工作，扣 3 分/次。
5. 成本核算/分析：未按时完成扣 2 分/次；核算数据出错，扣 2 分/次。
6. 经营报表分析：未按时完成报表数据核对与分析，扣 2 分/次。
7. 存货管理：未及时反馈盘点差异，扣 2 分/次。
8. 报表报送：报表错报、迟报，扣 2 分/次。

9. 工作质量未达到预期，根据情况和具体事项，单次扣 2—10 分。

（三十八）司机

1. 负责车辆出行调配，不出现因调配不合理导致用车保障不及时的情况，一次扣 5 分。

2. 确保安全驾驶，不出现安全事故，因交通事故（我方是主责的）影响工作，扣 10 分以上。

3. 根据安排准点出车，迟到 1 分钟扣 5 分，因迟到影响办事工作，出现此情况一次扣 10 分。

4. 因态度生硬、不和蔼，导致随车办事人员评价不好的，一次扣 3 分；评价较差的，扣 5 分。

5. 因服务不周到、态度不和蔼、办事不尽职等原因，导致专家、顾问、用户及领导不满意的情况，一次扣 20 分。

6. 未经领导批准擅自将车辆开回家，一次扣 10 分。

7. 发现将公车私自借他人驾驶的情况，一次扣 15 分。

8. 节假日前车子未按要求归位停放的情况，一次扣 10 分。

9. 车容不整（下雨天除外）的情况，一次扣 5 分。

10. 因行驶或停放不当，导致车辆被划、被碰伤，一处扣 10 分以上。

（三十九）值班电工

1. 坚守工作岗位，认真履行值守职责，及时汇报异常情况。未认真履行职责扣 3—5 分。

2. 负责园区变电室安全值班，按照规定时间对园区进行抄

表及记录工作，出现错误 1 次扣 5—20 分。

3. 负责值班区域的安全、6S 管理，出现错误或检查不合格 1 次扣 3—5 分。

4. 保持室内外责任区域的整洁卫生，检查不合格 1 次扣 3—5 分。

5. 积极参加安全知识学习培训，掌握相关技能，持证上岗，值班期间发生安全事故、火灾事故和触电事故必须第一时间上报并赶到现场处置，未认真履行职责扣 5—20 分。

（四十）消防控制室值班工

负责消防控制室 24 小时值班，发现火警及时报告处理；按规程检查自动消防报警系统，保证正常运行；每日检查系统自检、消音、复位及主备电源切换功能，及时发现处理故障；做好设施设备日常维护；规范填写运行及值班记录。不出现值班脱岗、火警延误处理、操作检查不规范、故障未发现或未处理、记录缺失或错误等情况，出现一次扣 5—15 分。

（四十一）保安

1. 坚守工作岗位，认真履行门卫值班、巡逻检查职责。未认真履行职责扣 5—10 分。

2. 执行公司安全保卫工作管理制度，制止和处置违章行为，监管和整改安全隐患。未严格执行制度 1 次扣 5—20 分。

3. 负责公司员工《岗位证》《车辆通信证》的日常查验，负责外来人员和车辆进出园区手续的审核办理，管理不到位 1 次扣 5—10 分。

4. 负责物资出厂手续的查验和物资的清点，做到手续和实物相符，手续齐全，未严格执行制度 1 次扣 5—20 分，给公司造成损失 1 次扣 50 分或不得分。

5. 掌握工作责任区配置的安防设备、消防设施、消防器材情况，能够正确地使用，不能正确使用扣 5—10 分。

6. 积极参加安全知识学习培训，掌握相关技能，值班期间发生安全事故、火灾事故、洪涝灾害事故必须第一时间上报并赶到现场处置，未认真履行职责扣 5—20 分。

7. 保持室内外责任区域的整洁卫生，检查不合格 1 次扣 3—5 分。

（四十二）清洁工

1. 负责责任区域卫生清扫、清洁保持，打扫不干净或未打扫扣 5—20 分。

2. 协助园区绿植养护，不配合扣 5—10 分。

（四十三）绿化工

负责责任区域绿植修剪、浇水、除草、除虫、施肥等日常养护工作，养护不到位，视问题轻重扣 5—20 分。

附件 3

市场营销人员月度绩效考评实施细则

一、考核维度与权重分配

月度考评由工作绩效（工作量、工作效率、工作质量、工作业绩）（75 分）、价值观（工作态度、协同协作）（20 分）、劳动纪律（5 分）、安全保密廉洁（红线）、奖励加分（20 分）等指标构成，采取百分制评分。其中，工作绩效中工作业绩结合各岗位职责差异化制定考评标准，其余考核维度均执行通用考评标准。

二、通用部分考评维度评分标准

（一）工作绩效中的工作量、工作效率、工作质量

1. 工作量（5 分）

- (1) 饱满，不扣分。
- (2) 基本饱满，扣 3 分。
- (3) 不饱满，扣 5 分。

2. 工作效率（5 分）

- (1) 按要求完成，不扣分。
- (2) 延期完成，未造成损失或不良影响，扣 3 分。
- (3) 延期完成，造成损失或不良影响，不得分。

3. 工作质量（15 分）

(1)达预期，无明显差错，不扣分。

(2)基本完成，但存在瑕疵，扣3—10分。

(3)存在明显错误或出现重大疏漏，影响整体工作推进，扣10—15分。

(二) 价值观

1. 工作态度（10分）

(1)积极主动开展工作，不扣分。

(2)服从工作安排，积极主动性欠缺，扣3分。

(3)工作态度消极，不积极、不主动，工作基本完成，扣6分。

(4)不服从工作安排，不得分。

2. 协同协作（10分）

(1)积极沟通，主动配合，不扣分。

(2)能配合协作，不主动，扣3分。

(3)督促后能配合协同完成，扣6分。

(4)不配合、不协作，推诿扯皮，不得分。

(三) 劳动纪律（5分）

1. 无缺勤，不迟到、早退、溜号，不扣分。

2. 除年休、换休外，月缺勤3天以内，扣1分；4—5天，扣3分；5天以上，扣5分。

3. 无缺勤，迟到、早退、溜号每出现1次扣2分；旷工，不得分。

（四）安全保密廉洁（红线）

因工作失职、失误或违反安全保密廉洁制度，给公司造成重大经济损失或重大负面影响的，当月绩效为 0。

（五）奖励加分（20 分）

工作目标、工作质量超预期，处理突发或专项事项额外付出等，酌情加 1—20 分（需注明具体事由并提供证明材料）

三、各市场类员工工作业绩评分标准

（一）市场经理岗

1. 营收（25 分）：部门指标占比 30%，个人指标占比 70%，按计划完成率打分，最高得分不超过 120%。因个人跟进疏漏、维护不当造成订单取消或营收流失的，每项额外扣 2—5 分。

2. 回款（15 分）：部门指标占比 30%，个人指标占比 70%，按计划完成率打分，最高得分不超过 120%。因个人催收不及时导致款项长期挂账的，单次扣 3 分。

3. 合同（10 分）：部门指标占比 30%，个人指标占比 70%，按计划完成率打分，最高得分不超过 120%。

4. 招投标管理：

（1）网站浏览：未每日巡查招标平台每次扣 2 分，漏查有效项目每次扣 5 分。

（2）标书购买：因报名资料错误或未按时购买标书导致无法投标的，每次扣 10 分；购买标书后未及时办理冲销手续的，每次扣 2 分；

(3) 保证金管理：因保证金的金额、账户或备注信息错误，或未按时缴纳导致投标失效的，月度绩效清零；未按约定时间收回保证金的，每次扣 5 分。

(4) 标书审核不严出现资质、盖章、条款瑕疵，导致评分降低甚至废标的，视情况扣 5 分及以上直至取消当月绩效。

(5) 报价不合理、议价失误、记录不全，扣 3—5 分/次；错报乱价造成损失、投标失误作废标，视情况扣 5 分及以上直至取消当月绩效。

5. 应收账款管理：

月度清欠会调度时，若出现欠款情况不清晰、账务核对不一致的情形，每出现一个问题单位视情况扣 2—5 分。提前挂账并收回货款，视情况加 3—5 分/次，收回历史遗留问题欠款，视情况加 3—5 分/次。因个人原因造成欠款严重逾期并形成风险的，视情况扣 5 分/次直至取消当月绩效。

6. 合同签订管理

合同条款审核不严、存在疏漏或错误，扣 2 分/次；若合同报审、签订或归档滞后导致业务推进延误，扣 3 分/次；若因合同签订失误或流程违规造成公司损失或业务纠纷，视情况扣 5 分/次直至取消当月绩效。

7. 销售开票管理

开票信息存在错报、漏报或内容错误的，单次扣 3 分；未按规定节点开票导致客户对账回款受影响的，单次扣 5 分；超过合

同约定开票期未开票的需说明原因，因个人原因导致账务不清、开票滞后的，每出现一个问题单位扣 10 分。

8. 对账单管理

未按时对账或漏对客户账务的，扣 2 分/次；对账单数据错误、账务不符且未及时整改的，扣 3 分/次；长期未对账、账务混乱导致回款受阻或引发账款纠纷的，视情况扣 5 分/次直至取消当月绩效。

9. 报销管理

未按时完成报销、堆积积压单据影响财务结算的，扣 3 分/次；若出现票据不实、违规填报、虚报费用等问题，视情况扣 5 分/次直至取消当月绩效，情节严重的追究相关责任。

10. 新客户开发入围（加分项）

年度内新增成功入围并完成入库的有效合作客户，每新增 1 家常规客户加 2 分，每新增 1 家优质重点客户加 3—5 分，本项加分不设上限。

11. 客户绩效评价（加减分项）

对接客户绩效评分低于 85 分且等级为 B 级以下的，每出现 1 起扣 5 分；周期内对接客户的 A 级评价占比超 90%且无负面投诉的，一次性加 3 分。被客户提出重大质量投诉的，扣 5 分/次。

12. 取得重大项目/金额中标的，视情况加 3—5 分/次，受到客户赞扬并获得感谢信的，加 3 分/次。

（二）客服经理岗

1. 营收（25分）：部门指标占比30%，所辖销售线指标占比70%，按计划完成率打分，最高得分不超过120%。因服务不到位、响应不及时导致客户业务缩减或营收下滑的，视情况扣5分/次直至取消当月绩效；

2. 回款（15分）：部门指标占比30%，所辖销售线指标占比70%，按计划完成率打分，最高得分不超过120%。若因工作拖沓、资料错报漏报或对接滞后影响回款进度，视情况扣5分/次直至取消当月绩效。

3. 合同（10分）：部门指标占比30%，所辖销售线指标占比70%，按计划完成率打分，最高得分不超过120%。若出现合同履约滞后、手续遗漏或对接失误，视情况扣5分/次直至取消当月绩效。

4. 应收账款管理

负责欠款台账管理，月度清欠会调度时，若出现欠款情况不清晰、账务核对不一致的情形，每出现一个问题视情况扣2—5分。提前挂账并收回货款，视情况每次加3—5分，收回历史遗留问题欠款，视情况每次加3—5分。

5. 合同签订管理

协助完成客户合同对接、信息核对、资料整理、签订跟进及履约台账更新工作。合同资料整理遗漏、信息核对错误的，扣2分/次；跟进滞后导致合同签订或归档延误的，扣2分/次；因协助失误造成合同履行异常或业务对接纠纷的，单次扣3—10分。

6. 销售开票管理

信息核对疏漏、资料错报漏报的，扣 2 分/次；对接不及时延误开票进度、影响客户对账回款的，扣 3 分/次；因协助失误引发客户投诉或账务问题的，视情况扣 5—10 分/次。

7. 客户对账单管理

未配合完成月度对账、账单遗漏的，扣 2 分/次；账单数据核对错误、账务差异未及时反馈上报的，扣 3 分/次；对账管理混乱导致账款核对不清、回款困难的，视情况扣 5—10 分/次。

8. 报销管理

逾期提交报销、反复退回整改影响部门报销进度的，扣 3 分/次；存在票据虚假、违规报销或虚报费用等行为的，视情况扣 5 分/次直至取消当月绩效，情节严重的追究相关责任。

9. 日常专项工作履职（扣分项）

严格落实事业部及部门下达的服务整改、数据报送、专项对接等工作任务。出现工作延误、落实不到位或被事业部通报考核的，扣 2 分/次，累计扣分不设上限。

附件 4

产品技术、检验人员月度绩效考评实施细则

一、考核维度与权重分配

月度考评由工作绩效（70 分）、价值观（含工作态度、协同协作）（20 分）、劳动纪律（10 分）、安全保密廉洁（红线）、奖励加分（20 分）等指标构成，采取百分制评分。其中，工作绩效中工作业绩结合各岗位职责差异化制定考评标准，其余考核维度均执行通用考评标准。

二、通用部分考评维度评分标准

（一）工作绩效中的工作量、工作效率、工作质量

1. 工作量（5 分）

- (1) 饱满，不扣分。
- (2) 基本饱满，扣 3 分。
- (3) 不饱满，扣 5 分。

2. 工作效率（5 分）

- (1) 按要求完成，不扣分。
- (2) 延期完成，未造成损失或不良影响，扣 3 分。
- (3) 延期完成，造成损失或不良影响，不得分。

3. 工作质量（10 分）

- (1) 达预期，无明显差错，不扣分。

(2)基本完成，但存在瑕疵，扣3—5分。

(3)存在明显错误或出现重大疏漏，影响整体工作推进，扣5—10分

(二) 价值观

1. 工作态度（10分）

(1)积极主动开展工作，不扣分。

(2)服从工作安排，积极主动性欠缺，扣3分。

(3)工作态度消极，不积极、不主动，工作基本完成，扣6分。

(4)不服从工作安排，不得分。

2. 协同协作（10分）

(1)积极沟通，主动配合，不扣分。

(2)能配合协作，不主动，扣3分。

(3)督促后能配合协同完成，扣6分。

(4)不配合、不协作，推诿扯皮，不得分。

(三) 劳动纪律（10分）

1. 无缺勤，不迟到、早退、溜号，不扣分。

2. 除年休、换休外，月缺勤3天以内，扣1分；4—5天，扣3分；5天以上，扣5分。

3. 无缺勤，迟到、早退、溜号每出现1次扣2分；旷工，不得分。

(四) 安全保密廉洁（红线）

因工作失职、失误或违反安全保密廉洁制度，给公司造成重大经济损失或重大负面影响的，当月绩效为 0。

三、各岗位工作业绩评分标准

（一）产品技术岗

1. 扣分项：

（1）客户规定的技术要求未准确、全面和规范的输入和转化，一次扣 5 分。

（2）科研项目、知识产权等未按节点完成，一次扣 5 分。

（3）科研项目立项、结项等不通过，一次扣 10 分。

（4）科研费用归集不及时、不准确、不合理等，一次扣 3 分。

（5）产品设计不足，造成较大影响，一次扣 5—30 分。

（6）样品试制跟踪不足，导致不合格，一次扣 5 分。

（7）量产产品信息系统维护出现错误，每处扣 2 分。

（8）工艺文件等未及时下发，或反馈问题变更不及时，一次扣 3 分。

（9）生产现场存在工艺文件版本非最新、非唯一，一次扣 5 分。

（10）工艺文件指导性差，一次扣 3 分。

（11）工艺更改不规范，一次扣 3 分。

（12）工艺文件存在错误，一次扣 3 分；如造成较大损失，一次扣 10—30 分。

（13）反馈的质量问题，原因不清、责任不明、措施不力，闭环不及时，一次扣 5 分；如果闭环后，仍重复发生，一次扣

10—20 分。

(14) 设备论证或技术方案等缺项，影响交付时间和质量，一次扣 5—20 分。

(15) 工艺纪律检查要素不全、检查频次或覆盖不全，一次扣 3 分。

(16) 负责的产品月度质量目标不达标，一次扣 5—10 分。

(17) 售前支持出现错误一次扣 10 分，造成废标扣 50 分。

(18) 二、三方审核未通过，或造成较大影响，或不积极配合，一次扣 5—20 分。

(19) 负责的产品发生轻微问题扣 1—5 分/次；一般问题扣 10—20 分/次；严重问题绩效清零(3 次一般问题等于严重问题)。

(20) 标书中因技术文件制作有问题导致不中标，根据严重性一次扣 5—30 分。

(21) 标书报价当天必须报出，若技术原因未及时报出，一次扣 5—10 分。

(22) 因自身原因标书未按时上传或邮寄，根据情况扣 10—50 分。

(23) 资质能力核实错误，一次扣 5 分。

(24) 资料归档不及时或不完整，一次扣 10—20 分。

(25) 其他工作质量不及预期，一次扣 5—10 分。

2. 加分项：

(1) 工艺改进、产品研制、降本增效等取得显著效果，每

次加 5—10 分。

(2) 获批重大项目、重大荣誉等，每次加 3—10 分。

(3) 其他额外付出，或重大工作超预期，每次加 3—10 分。
每月加分项累计上限为 20 分。

(二) 检验岗

1. 扣分项：

(1) 使用非受控状态的检验技术文件，一次扣 5 分。

(2) 检验方法不准确，一次扣 5 分。

(3) 质量记录不规范或者缺失，一次扣 10 分。

(4) 检验数据弄虚作假，取消当月绩效。

(5) 错检或漏检，一次扣 10 分；如造成重大质量问题或用户反馈一次扣 10—50 分。

(6) 发现质量问题，未及时反馈，一次扣 5 分。

(7) 检测设备非正常损坏，一次扣 5—10 分。

(8) 负责的产品出现客户反馈质量问题，一次扣 10 分。

(9) 所检验的产品未发现不合格或未开具不合格品审理单，导致不合格品流到下道工序，一次扣 5 分。

(10) 检测报告、合格证、认证标志等制作和发放出现错误，一次扣 5 分。

(11) 未按时检测或推送系统，影响交付，一次扣 5 分。

(12) 未佩戴劳动防护用品作业，一次扣 3 分。

(13) 不合格品审理单填写不规范、不完整，一次扣 1 分。

(14) 使用或持有台账外的工具、量具，一次扣 5—10 分。

(15) 使用超过计量有效期的仪器、设备、量具，一次扣 5 分。

(16) 出现其他违反检测计量中心规章制度的事件，一次扣 2—10 分。

(17) 发生轻微质量问题，一次扣 1—5 分；一般问题一次扣 10—20 分；严重问题绩效清零（3 次一般问题等于严重问题）。

2. 加分项：

(1) 对产品质量、工作效率等提出好的建议，且效果明显，一次加 5—10 分。

(2) 发现质量风险，并及时反馈杜绝损失，一次加 3—10 分。

(3) 所检验产品连续 3 个月未发生外部质量问题，加 2—5 分。

(4) 发现上道工序质量风险，并反馈杜绝，一次加 2 分。

(5) 按 CNAS 要求完成检测并出具检测报告，1 份报告加 2 分。

(6) 其他额外付出，或重大工作超预期，一次加 3—10 分。

每月加分项累计上限为 20 分。

生产制造人员月度绩效考评实施细则

一、考核维度与权重分配

生产类员工月度考评由工作绩效（80 分）、价值观（含工作态度、协同协作）（10 分）、劳动纪律（10 分）、安全保密廉洁（红线）、奖励加分（20 分）等指标构成，采取百分制评分。其中，工作绩效结合各岗位职责差异化制定考评标准，其余考核维度均执行通用考评标准。

二、通用部分考评维度评分标准

（一）价值观

1. 工作态度（5 分）

- （1）服从工作安排，不扣分。
- （2）工作态度消极，扣 3 分。
- （3）不服从工作安排，不得分。

2. 团结协作（5 分）

- （1）积极沟通，主动配合，不扣分。
- （2）不配合、不协作，推诿扯皮，扣 5 分。

（二）劳动纪律（10 分）

- 1. 无缺勤，不迟到、早退、溜号，不扣分。
- 2. 迟到、早退、溜号每出现 1 次扣 2 分；旷工，不得分。
- 3. 工作时间未达标准工时，每少 1 天扣 10 分。

（三）安全保密廉洁（红线）

因工作失职、失误或违反安全保密廉洁制度，给公司造成重大经济损失或重大负面影响的，当月绩效为 0。

三、生产一线员工工作绩效考核维度及评分标准

（一）工作量（10 分）

1. 月度计件/计时工资增幅，不扣分。
2. 月度计件/计时工资降幅 10%以内，扣 3—5 分。
3. 月度计件/计时工资降幅 10%及以上，扣 6—10 分。

（二）质量控制（20 分）

1. 未出现质量问题，不扣分。
2. 出现一次质量问题，根据问题情况扣 2—20 分/次。
3. 连续出现 2 次相同或相似质量问题或出现 3 次及以上质量问题扣 20 分。
4. 连续 3 月未出现质量问题，加 5 分。（加分后，计分周期清零）。

（三）交付进度（15 分）

1. 按计划完成，不扣分。
2. 延期完成，扣 5 分/次。
3. 延期完成，造成损失或不良影响，不得分。

（四）成本控制（15 分）

1. 材料成本较工艺定额节约 1%及以上，加 0.5 分/次。
2. 材料成本不超过工艺定额 1%的不扣分。
3. 材料成本超过工艺定额 1%的扣 1 分/次。

4. 月材料成本偏离金额经核算超过 5000 元的以专项方式考核/奖励。

(五) 工艺执行 (5 分)

1. 按照工艺文件规定执行，不扣分。
2. 未按工艺文件要求执行，扣 5 分/次。
3. 反馈工艺问题且被采纳，加 2 分/次。

(六) 数字化 (5 分)

1. 及时准确报工，不扣分。
2. 未及时报工且不反馈扣 2 分/条。
3. 错报、漏报且不反馈原因扣 5 分/条。
4. 虚假报工，不得分。

(七) 6S 管理 (5 分)

1. 不按要求且整改不到位，扣 1 分/次。
2. 每周例行检查得良好不扣分，得中扣 3 分，得差及以下扣 5 分；月度累计连续 2 次极差不得分。

(八) 安全生产 (5 分)

1. 违章/违规操作，扣 5 分/次。
2. 损坏设备安全部件或安全部件失效后不上报维修，扣 5 分/次。
3. 未按规定佩戴安全防护用品，扣 5 分/次。
4. 主动报告危险源或安全风险，根据实际情况加 1—5 分。
5. 因违章/违规操作造成安全事故的另行处理。

(九) 其他

1. 季度内未出现质量问题和返工返修的班组，当月绩效加 20 分。（加分后计算周期清零）

2. 出现重大质量问题，经事业部/公司研究当月绩效可扣 100 分，并进行专项通报考核。

3. 经许可生产后，计划执行超过计划数量 10%及以上的，超出部分计件/计时工资按照 1.5 倍计发，超出 20 及以上的超出部分计件工资/计时按照 2 倍计发。无特殊原因时计划执行未达到计划数量的计件/计时按照实际生产数量/计划数量的系数计发。

4. 计件工资在生产制造事业部内部排名 1 的月度奖励 500 元（计件和计时工资各一名），计件工资在生产制造事业部内部排名 2-5 名的月度奖励 200 元（计件和计时工资各 4 名）。

5. 提出改进建议且被采纳或指出质量隐患/风险，加 5 分/项。根据产生的实际价值另行奖励。

四、生产辅助类员工工作绩效考核维度及评分标准

（一）通用工作量（10 分）

1. 所服务区域的生产类员工平均计件/计时工资达到上月水平，不扣分。

2. 所服务区域的生产类员工平均计件/计时工资降幅 10% 以内，扣 3—5 分。

3. 所服务区域的生产类员工平均计件/计时降幅 10% 及以上，扣 6—10 分。

（二）生产调度岗（专员）

1. 所负责业务的计划指标未完成扣 10 分，完成不扣分，超

过计划指标 10%及以上加 10 分。

2. 计划分解不合理导致停工、窝工扣 5 分/4 小时，导致交付延期的扣 5 分/次。

3. 月平均交付及时率未达年度目标扣 5 分/次。

4. 因计划原因导致物料短缺并影响生产扣 5 分/次。

5. 因计划错误导致工单错误扣 2 分/次，造成物资积压的扣 10 分/次，造成损失的另行处理。

6. 处理 1 年以上库存积压物资，加 2 分/单。

（三）生产调度岗/技能管理岗（主管）

1. 所负责业务的计划指标未完成扣 10 分，完成不扣分，超过计划指标 10%及以上加 10 分。

2. 月平均交付及时率未达年度目标扣 5 分/次；计划执行率低于 90%扣 5 分。

3. 产品质量出现返工返修扣 2 分/次；出现报废扣 10/次；未出现质量问题加 5 分。

4. 产品一次合格率未达到月度目标扣 5 分。

5. 材料使用出现亏损扣 10 分/次，节约 1%以上加 5 分/次。

6. 每培养一名多技能员工加 5 分。

7. 现场管理不达预期扣 1—20 分。

8. 事业部内外部质量跟踪汇报处理延误，扣 3—5 分/次。

9. 内外部体系审核过程中出现建议整改项扣 1—2 分/项；出现不符合整改项，3—8 分/项。

10. 设备相关技术改造延误，扣 5—10 分/次。

11. 设备购置申报延误，扣 5—10 分/次。

12. 精益生产改进延误，扣 5—10 分/次。

（四）电气维修

1. 设备设施电气日常维修、保养、巡检未按时完成扣 5 分/次。

2. 设备设施电气安装调试、设备改进电气实施未按时完成扣 5—10 分/次。

3. 设备电气故障维修、设备二级保养未按时完成扣 5 分/次。

4. 设备维修后记录不完整、不符合要求扣 2 分/次。

5. 变电站安全运行、预防性维保工作未按时完成扣 5 分/次。

6. 设备设施管道维保及巡检工作未按时完成扣 5 分/次。

7. 分管区域设备设施电气维保安全和 6S 环境管理不达标扣 1—5 分/次。

（五）机械维修

1. 设备设施机械部分日常维修、保养、巡检未按时完成扣 5 分/次。

2. 设备设施机械安装调试、设备改进机械实施未按时完成扣 5—10 分/次。

3. 设备机械故障维修、设备二级保养未按时完成扣 2 分/次。

4. 设备维修后记录不完整、不符合要求扣 2 分/次。

5. 分管区域设备设施机械维保安全和 6S 环境管理不达标扣 1—5 分/次。

（六）生产保障岗

1. 库房的日常工作管理不到位，造成生产延误扣 5—10 分/次。

2. 因物料配送影响生产的连续性，扣 5 分/次。
3. 委外订单领料，导体调拨及半成品调拨不及时，造成订单无法下单、报工，扣 1—5 分/次。
4. 车间原材料领用及零星材料领用办理不及时，造成订单无法下单、报工，扣 2—5 分/次。
5. 零星材料申报不及时造成订单无法下单，扣 1—5 分/次。
6. 科研费用归集未按要求完成扣 5—10 分/次。
7. 原材料入库、出库出现失误，扣 1—5 分/次；造成生产延误，扣 6—10 分/次。
8. 成品入库、出库工作失误影响产品发货，扣 2—5 分/次。
9. 发货出现失误或不及时造成客户投诉，扣 20—40 分/次。
10. 月末盘存不准确造成成本差异超 10%，扣 5—10 分。
11. 材料、配件申报延误，扣 2—5 分/次；出现漏报，扣 6—10 分/次。
12. 材料、配件申报后未跟踪进度，造成生产延误，扣 5—10 分/次。
13. 材料、配件入口不及时造成账务差异，扣 5 分/次。
14. 工装、配件盘点不准确，造成与实物有差异，扣 5 分/次。
15. 各车间的计量器具的领用和交检工作出现错误，扣 0-5 分/次。
16. 空压机管理出现漏项扣 5 分/项。

（七）生产交付岗

1. 发货不及时且未与生产或营销人员沟通，影响供货进度

扣 3 分/次。

2. 未及时安排协调相关人员进行产品装车发货，影响交付扣 3 分/次。

3. 未及时收回送货回单扣 3 分/次。

4. 错发产品扣 5 分/件。

5. 报表、资料迟报扣 2 分/日，记录、报表出现错误扣 10 分/处。

（八）物料保管

1. 账实不符扣 5 分/次。

2. 未经检验合格或不在计划订单内的成品电入库扣 5 分/次。

3. 入库的产品标识不清、包装损坏等异常扣 3 分/次。

4. 报表、资料迟报扣 2 分/日；记录、报表出现错误扣 10 分/处。

（九）叉车工

1. 保障工作不及时、不主动扣 3 分/次。

2. 叉运工作造成产品质量缺陷的扣 10 分/次，造成损失的另行处理。

3. 未按操作规程驾驶，未进行运行情况检查并记录扣 2 分/次。

4. 不按指挥或调度工作的扣 10/次。

（十）搬运工

1. 搬运工作造成产品质量缺陷，扣 10 分/次；造成损失的另行处理。

2. 工器具、劳动保护用品未按要求使用，扣 3 分/次。

3. 产品搬运至指定地点时，未摆放整齐、规范，扣 5 分/次。
4. 不按指挥或调度工作的扣 10/次。

（十一）车工

1. 未按时完成设备设施维保配件、备品备件、工装模具等零部件车、铣削加工，扣 1—5 分/次。
2. 未配合设备设施安装、维保等工作扣 1—5 分/次。
3. 设备改进的机械加工部件未按时完成扣 1—5 分/次。
4. 分管区域设备设施电气维保安全和 6S 环境管理不达标扣 1—5 分/次。

（十二）清洁工

1. 责任区域内，出现未清扫、未拖地、垃圾未清、未擦拭、有污渍积水、有烟头纸屑、有卫生死角、楼道扶手不净或消防通道被占用等问题，扣 5 分/次。
2. 浪费清洁剂等耗材，故意损坏工具/设施，扣 3—10 分/次。
3. 作业未设置警示、影响通行或造成安全隐患扣 3—10 分/次。

（十三）管工

1. 未按时完成设备设施的管道连接工作扣 2—5 分/次。
2. 未配合设备设施安装、维保等工作扣 5 分/次；造成设备调试延期或交付延期扣 5—20 分/次。
3. 工作区域维保安全和 6S 环境管理不达标扣 3—5 分/次。

（十四）焊工

1. 未按时完成设备设施维保、配件加工等部件焊接、切割等工作扣 1—5 分/次。

2. 未配合设备设施安装、维保等工作扣 1—5 分/次。
3. 工作区域维保安全和 6S 环境管理不达标扣 3—5 分/次。

（十五）设备电气保障岗

1. 人员调配不合理导致停机时间超预期扣 10—20 分/4 小时。
2. 设备设施电气安装调试、设备改进电气实施未按时完成扣 5—20 分/次。
3. 设备电气故障维修、设备二级保养未按时完成扣 2 分/项。
4. 设备维修后记录不完整、不符合要求扣 5 分/项。
5. 变电站安全运行、预防性维保工作未按时完成扣 1—5 分/次。
6. 负责区域设备设施电气维保安全和 6S 环境管理不达标扣 1—5 分/次。

（十六）设备机械保障岗

1. 人员调配不合理导致停机时间超预期扣 10—20 分/4 小时。
2. 设备设施机械安装调试、设备改进机械实施未按时完成扣 5—20 分/次。
3. 设备机械故障维修、设备二级保养未按时完成扣 2 分/项。
4. 设备维修后记录不完整、不符合要求扣 2 分/项。
5. 分管区域设备设施机械维保安全和 6S 环境管理不达标扣 1—5 分/次。

（十七）设备技术岗

1. 设备设施管理，包括能源设施、特种设备等管理出现漏项扣 2—10 分/次。

2. 设备设施外部维修延迟，影响生产交付扣 2—10 分/次。
3. 设备改进或加工部件的图纸未按时完成扣 3—5 分/次。
4. 制定设备管理规范、数据接口规范未按时完成扣 2—5 分/次。
5. 设备设施编号、转固移交等流程办理未按时完成扣 2—5 分/项。
6. 设备设施技术状态鉴定检查、检修运行确认及巡查监督等工作不到位扣 1—15 分/次。
7. 体系建设、安全、保密、6S 环境管理过程中出现不符合项扣 2—5 分/次。

（十八）工艺技术岗

1. 所负责产品的一次合格率或直通率达到目标不扣分，每低于 0.2%扣 5 分。
2. 原材料、辅料消耗控制在定额内不扣分，超出定额部分每 1%扣 5 分，每节约 1%加 5 分。
3. 提出的工艺优化建议被采纳且实施后带来效率提升或成本降低的根据情况加 1—5 分/次。

（十九）IE 技术岗

1. 负责区域 SOP 覆盖率及准确性 100%，与实际作业一致，每出现一处 SOP 未覆盖或不一致扣 2 分。
2. 员工改善提案推动未达到要求，扣 1—5 分/次。
3. 车间现场定置管理推动不满足要求，扣 1—10 分/次。
4. 精益制造改善项目推动延迟，扣 1—10 分/次。

5. 安全生产检查未按时完成整改，扣 1—5 分/次。

(二十) 生产统计岗

1. 统计数据出现错误每次扣 10 分。

2. 记录填写不及时扣 2 分/项；报表、资料迟报扣 2 分/日。

3. 记录、报表不准确扣 3 分/处；记录、报表不真实扣 10 分/处。

4. 统计信息错误，每次扣 20 分；造成重大损失，直接取消当月绩效并追究相关责任。

5. 数据汇报不及时，每次扣 3 分。