

仓储部__年月度绩效 KPI

编号	指标名称	权重 (%)	数据来源	指标定义	计算公式	备注
1	帐物卡一致性	20	财务部/计划部	物料账簿、实物以及物料标识卡以及报表数据应保持一致	以实际稽核不一致次数计	
2	库存周转率	20	财务部	该期间的出库总金额与该期间的平均库存金额的比值	$(\text{期初库存值}-\text{期末库存值})/\text{平均库存值} \times 100\%$	
3	物料防护与标识	15	稽查小组	物料是否按照《仓库管理规定》和《原辅料控制程序》《仓储管理作业指导书》进行必要的防护和正确的标识	以实际稽查次数计	包含物料适温、干燥、清洁状态；已开封物料查后是否密封；物料是否清洁；物料被盗；物料变质；防虫灭鼠；合格与不合格的标识；原料与辅料是否分开；
4	入库差错率	15	财务部	指入库单开错内容或重开或漏开的次数	$(\text{差错批次}/\text{总入库批数}) \times 100\%$	包含品名、规格、颜色、数量、编号、单价、订购单号等写错及重单、漏单
5	发料差错率	15	稽查小组/投诉	未严格按物料需求总表发料、无单发料、未经审核发料、超单发料或是未按先进先出原则发料视为违规发料	$(\text{差错批次}/\text{总发料批次}) \times 100\%$	作业标准参照《仓储管理作业指导书》第 5.3.10 项
6	出货差错率	15	营销中心	指因仓储部原因造成少装、多装、错装的事件	$(\text{错装次数}/\text{总装柜批次}) \times 100\%$	

说明:

- (1) 帐物卡一致性：物流部定出各种物料的误差范围值，误差范围内的为一致，超出则为不一致，由财务部根据仓储部提供的《物料库存明细表》或是材料帐簿进行抽查盘点，抽查物料品种不少于 20 种，每月由财务部主管将结果汇总交总经理室；计划部物控根据仓管员库存报表提供的物料库存情况进行物料申购，但因库存报表数量不准，导致影响生产或导致停产，每月由计划部主管汇总结果交总经理室；
- (2) 库存周转率/物料防护与标识/发料差错率：由总经理室安排人员进行每月抽查，抽查物料品种不少于 20 种，每月由稽查小组汇总交总经理室；部门投诉经查属实也计入；
- (3) 入库差错率：财务部主管每月将仓储课入库单开具错误的次数进行汇总交总经理室；

- (4) 发料差错率：第 5 项由财务部主管每月提报总经理室；仓储部需要每月呈报本期内原料保质期或处于呆滞状态情况给到计划部，并采取退货/代销/清仓的方式进行处理；
- (5) 出货差错率：由营销中心国外及国内业务部主管根据客诉情况进行整理汇总提交总经理室；
- (6) 每月 5 号提供上月考核数据给到总经理室,迟交每次扣部门当月考核分 2 分。

仓储部__年__月度 KPI 绩效考核表

编号	指标名称	权重 (%)	目标值	实际达成	目标达成率				实得分数	备注
					目标达成得分	3 次	4 次	5 次		
1	帐物卡一致性	20	< 3 次	1 以下 25	2 次 10	3 次 20	4 次 10	5 次 0		
2	库存周转率	20								
3	物料防护与标识	15	< 10 次	0-4 次 22	5-9 次 18	10 次 15	11-15 次 10	16 次以上 0		
4	入库差错率	15	99%	99.5 以 上 25	99.5%-995 20	99% 15	99%-98.5% 10	98.5%-98% 5		
5	发料差错率	15	99%	99.5 以 上 25	99.5%-995 20	99% 15	99%-98.5% 10	98.5%-98% 5		
6	出货错误率	15	100%	100% 15	99%-97% 8	96%以下 0	连续二个月 100%得 18 分，三 个月 21 分			
说明	1>、总经理有权于合计得分之基础上 ± 5 分; 2>、总经理最终审核后的得分，即为该部门的绩效考核得分; 3>、该部门的绩效考核得分 ÷ 100 等于该部门的绩效考核系数;					合计得分	制表	审核	批准	
						核准得分				

4>、依该部门的绩效考核系数给予核发月度绩效奖金;

___年___月仓储部 KPI 绩效改善表

编号 Items	指标名称 KPI Name	权重 (%)	目标值 Target	实际值 Fact	差异分析 Difference Analysis	改善措施 Measures of Improvement	效果确认 Effect Check
1	帐物卡 一致性	20	< 3 次				
2	库存周转率	20					
3	物料防护 与标识	15	< 10 次				
4	入库差错率	15	99%				

5	发料差错率	15	99%
6	出货差错率	15	100%

说明：

1. 优先顺序按权重大小降序排列；
2. 绩效差异分析与改善措施依实际情况可另附专项报告；
3. 填表人一般为部门主管；

批准人：

审核：

填表：

计划部__年月度绩效 KPI 指标

编号	指标名称	权重 (%)	数据来源	指标定义	计算公式	备注
1	生产交期延误	20	营销中心/制造部	因生产计划排定错误原因导致影响产品出货	按实际发生次数计	货柜车比预定时间提前到厂除外；L/C 改期算延误
2	物料需求总表差错率	20	仓储部/制造部	因物控原因物料需求总表制订错误、少算或多算物料	按实际发生不准确次数计	分为产生损失金额和未产生金额二种；未产生金额按次数计；金额在 500 元以内的按次数计，超过 500 元的按金额计。
3	来料不良率	15	品质部	到厂后经检验不合格而需要退货的材料	$(\text{来料不良批次}/\text{总来料批次}) \times 100\%$	让步使用/特采使用/挑选使用包含在内
4	物料交期达成率	15	品质部	按照生管排程日期物料到厂	$(\text{满足生管排程的交货批数}/\text{要求交货总批数}) \times 100\%$	以订单份数计；下单交期需按供货商生产周期；国外料需要报关的除外；量少需要工厂自取的除外。
5	物料订购差错率	15	仓储部/财务部	将物料订错、订重、多订而导致经济损失	$1 - [(\text{订错物料金额}/\text{订购物料总金额}) \times 100\%]$	
6	合格供应商	15	财务部	指供应商品质、交期等达到公司规定的即为合格供应商	$(\text{合格供应商}/\text{总供应商}) \times 100\%$	每种物料保证至少 2 家合格供应商；特殊或唯一材料之供应商除外；

说明:

- (1) 生产交期延误：营销中心各业务部、制造部将交期延误原因是因为生产计划排程错误/漏排/客人要求更改但未及时修改或通知造成延误交期的情况整理汇总交总经理室；
- (2) 物料需求总表准确率：由制造部和仓储部汇总交总经理室；
- (3) 来料不良率：由品质部每月整理《原材料检验报告》以及《每日来料登记表》汇总交总经理室；
- (4) 物料交期达成率：由品质部根据《每日来料登记表》进行整理汇总交总经理室；
- (5) 物料订购差错率：由仓储部/财务部根据物料需求总表，物料订购单以及送货单发现有重订/错订/多订而导致经济损失的情况进行汇总统计交总经理室；
- (6) 合格供应商：由财务部进行汇总交总经理室；
- (7) 每月 5 号提供上月考核数据给到总经理室,迟交每次扣部门当月考核分 2 分；

计划部____年____月目标绩效考核表

编号	指标名称	权重 (%)	目标值	实际达成	目标达成率				实得分数	备注
					0	1	2	3		
1	生产交期延误		1次	0 35	1 30	2 25	3 10	4 5		
2	物料需求总表差错率	20	500元 5次	500以内 (5次以下)	500 (5次)	501-1000 (6次)	1001-2000 (7次)	2001以上 (7次以上)		
3	来料不良率	10	96%	100% 15	97%-99% 12	96% 10	90%-95% 6	90%以下 0		
4	物料交期达成率	15	97%	100% 25	98%-99% 20	97% 15	96%-94% 10	93%以下 5		
5	物料订购准确性	15	3次	0次 25	1-2次 20	3次 15	4-5次 10	6次以上 0		
6	合格供应商	5	92%	100%-97% 10	96%-93% 7	92% 5	91%-88% 2	88%以下 0		
说明	1>、总经理有权于合计得分之基础上 ± 5分;					合计得分	制表	审核	批准	
	2>、总经理最终审核后的得分，即为该部门的绩效考核得分;									
	3>、该部门的绩效考核得分 ÷ 100 等于该部门的绩效考核系数;									
	4>、依该部门的绩效考核系数给予核发月度绩效奖金;					核准得分				

品质部__年月度绩效 KPI 指标

编号	指标名称	权重 (%)	数据来源	指标定义	计算公式	备注
1	客户批退金额	20	计划部/营销中心	因品质部误判或检验不准确而引起的批量产品（材料）不良而导致客人退货或索赔或召回产生的费用	按实际发生费用计	
2	来料检验准确率	15	仓储部/计划部	IQC 或是检验员对于来料批量不良未验出构成事实的	$1 - [(\text{错验次数} / \text{总来料批次}) \times 100\%]$	
3	首件检验及时性和准确性	15	生产部	首件检验的时效性以及首件检验的准确性	按实际发生次数计	在收到首件后 1.5H 进行检验
4	成品检验准确率	15	营销中心	经品质部检验合格的成品，客人验货不通过即为不准确	$1 - [(\text{不准确次数} / \text{总验货产品批次}) \times 100\%]$	入库前未通知品管检验的除外；整批不良，改判特采的除外；

5	客诉追溯率	15	营销中心	有无对客诉内容进行追溯落实情况，并将结果反馈总经理室进行汇总	按实际发生次数计	
6	计量仪器的有效性	10	制造部/仓储部/稽查小组	管理不到位，造成部门内的仪器损坏或遗失；或是现场计量不准，有效期外使用等	按实际发生次数计	
7	质量体系运行有效性	10	稽查小组 外审机构 投诉	经过认证的质量体系是否按规定执行	按实际发生次数计	品质部在无按照体系要求进行审查

说明:

- (1) 客户批退金额：由营销中心根据客户批退实际情况整理汇总交总经理室；
- (2) 来料检验的准确率：由仓储部、计划部根据制造部门反馈的情况进行整理汇总交总经理室；
- (3) 首件检验及时性和准确性：由生产部各部主管每月整理汇总交总经理室；
- (4) 成品检验准确率：由营销中心各部主管每月整理汇总交总经理室； **(有无客户验货记录)**
- (5) 客诉追溯率：由营销中心根据《客户投诉记录表》确认品质事故有无每件进行责任落实和改善追踪情况进行汇总交总经理室；
- (6) 计量仪器的有效性：由制造部、仓储部将量规仪器的准确使用程度进行汇总交总经理室；
- (7) 质量体系运行有效性：由总经理室安排人员每月对工厂质量体系的运行进行稽核，或在平时工作中发现的未按体系要求的情况记录，外审机构在进行工厂评审时发现的不符合项均记入此项，由稽查小组负责提供数据交总经理室；
- (8) 每月 5 号提供上月考核数据给到总经理室,迟交每次扣部门当月考核分 2 分。

品质部____年____月目标绩效考核表

编号	指标名称	权重 (%)	目标值	实际达成	目标达成率		实得分数	备注
					目标达成得分			
1	客户批退金额	20	0次	0次	1次	2次	连续二个月为0得22分，三个月或以上得23	

		分						
		0次	1次	2次	3次	4次		
2	来料检验准确率	15	1次	20	15	10	5	0
3	首件检验及时性 及准确性	15	1次	20	15	10	5	0
4	成品检验准确率	15	1次	20	15	10	5	0
5	客诉追溯率	15	0次	15	10	5	连续二个月为0得22分，三个月或以上得23分	
6	计量仪器的有效性	10	1次	12	10	8	6	4
7	质量体系运行有效性	10	1次	12	10	8	6	4

说明

- 1>、总经理有权于合计得分之基础上 ± 5 分; 合计得分 制表 审核 批准
- 2>、总经理最终审核后的得分，即为该部门的绩效考核得分;
- 3>、该部门的绩效考核得分 $\div 100$ 等于该部门的绩效考核系数; 核准得分
- 4>、依该部门的绩效考核系数给予核发月度绩效奖金;

生产部（上光部）__年月度绩效 KPI 指标

编号	指标名称	权重 (%)	数据来源	指标定义	计算公式	备注
1	制品不良率	20	品质部	因生产原因而导致产品品质不良	$(\text{不合格总数} / \text{当月生产总数}) \times 100\%$	
2	物料损耗率	20	计划部	超订单物料总需求的领料视为损耗	$\text{补料总数} / \text{标准定额数量}$	经研发部确认物料需求表确实不够的除外。
3	产量达成率	20	计划部	生产实际完成产量与计划部月目标产量的比值	$(\text{当月实际产量} / \text{当月目标产量}) \times 100\%$	

4	交期达成率	15	营销中心	未能按营销中心出货日期要求完成生产或货柜车到厂后仍未生产完成视为交期延误。	1- (延误交期批次/总订单批次) ×100%	客人要求提前出货，但营销中心未通知计划部或计划部未确认除外。
5	劳动生产力	15	人力资源部 计划部	每吨产品需要耗费的人员	当月总产量/当月工人平均人数	
6	安全事故	10	行政部	人员伤亡事故以及消防	按实际次数计	借调人员计入用人部门

说明:

- (1) 制程不良率：由品质部根据《制程检验报告》以及《客户投诉处理记录》整理汇总交总经理室；
- (2) 物料损耗率：由计划部整理汇总交总经理室；
- (3) 产量达成率：由计划部根据每月生产统计报表与部门月目标产量进行统计，整理汇总提交总经理室；
- (4) 交期达成率：由营销中心整理汇总交总经理室；
- (5) 劳动生产力：由计划部根据人力资源部计算出每月的平均人数，以及计划部统计出生产部每月的生产产量，整理汇总交总经理室；
- (6) 安全事故：由行政部根据工伤实际发生情况以及消防检查结果进行汇总整理交总经理室；
- (7) 每月 5 号提供上月考核数据给到总经理室,迟交每次扣部门当月考核分 2 分。

生产部 (上光部) ____年____月目标绩效考核表

编号	指标名	权重	目标值	实际	目标达成率	实得	备注
----	-----	----	-----	----	-------	----	----

称		(%)	达成		目标达成得分				分数
1	制品不良率	20	0.12%	0.10%~0.9%	0.12%~0.10%	0.12%	0.13%~0.12%	0.14%~0.13%	
				22~23	20~22	20	16~20	12~16	
2	物料损耗率	20	0.05%	0.03%~0.04%	0.04%~0.05%	0.05%	0.05%~0.06%	0.07%~0.06%	
				25~22	22~20	20	20~15	10~15	
3	产量达成率	20	95%	100%-97%	97%-95%	95%	95%-92%	92%以下	
				25~23	23~20	20	20~15	15~10	
4	交期达成率	15	99%	101%-100%	100%-99%	99%	99%-98%	98%-97%	
				20~17	17~15	15	15~12	12~8	
5	劳动生产力	15	50T/人	以上55	55-50	50	50-45	45-40	
				20~17	17~15	15	15~12	12~8	
6	安全事故	10	0次	0次	1次	2次	连续二个月为0得12分,三个月或以上13分。		
				10	5	0			
1>、总经理有权于合计得分之基础上 ± 5 分;						合计得分	制表	审核	批准
2>、总经理最终审核后的得分,即为该部门的绩效考核得分;									
3>、该部门的绩效考核得分 ÷ 100 等于该部门的绩效考核系数;									
4>、依该部门的绩效考核系数给予核发月度绩效奖金;						核准得分			

说明

生产部（成型部） ____年____月目标绩效考核表

编号	指标名称	权重 (%)	目标值	实际达成	目标达成率			实得分数	备注	
					0.10%~0.9%	0.12%~0.10%	目标达成得分			
1	制品不良率	20	0.12%	22~23	20~22	20	0.13%~0.12%	16~20	0.14%~0.13%	12~16
2	物料损耗率	20	0.05%	25~22	22~20	20	0.05%~0.06%	20~15	0.07%~0.06%	10~15
3	产量达成率	20	95%	100%-97%	97%-95%	95%	95%-92%	92%以下		92%以下
4	交期达成率	15	99%	101%-100%	100%-99%	99%	99%-98%	98%-97%		98%-97%
5	劳动生产力	15	50T/人	以上 55	55-50	50	50-45	45-40		45-40
6	安全事故	10	0次	0次	1次	2次	连续二个月为0得12分，三个月或以上13分。			
					10	5	0			
说明	1>、总经理有权于合计得分之基础上 ± 5 分;					合计得分		制表	审核	批准
	2>、总经理最终审核后的得分，即为该部门的绩效考核得分;									
	3>、该部门的绩效考核得分 ÷ 100 等于该部门的绩效考核系数;									
	4>、依该部门的绩效考核系数给予核发月度绩效奖金;					核准得分				

生产部（压片部） ____年____月目标绩效考核表

编号	指标名称	权重 (%)	目标值	实际达成	目标达成率			实得分数	备注
					目标达成率	目标达成得分	目标达成率		
1	制品不良率	20	0.12%	0.10%~0.9%	0.12%~0.10%	0.12%	0.13%~0.12%	0.14%~0.13%	
				22~23	20~22	20	16~20	12~16	
2	物料损耗率	20	0.05%	0.03%~0.04%	0.04%~0.05%	0.05%	0.05%~0.06%	0.07%~0.06%	
				25~22	22~20	20	20~15	10~15	
3	产量达成率	20	95%	100%-97%	97%-95%	95%	95%-92%	92%以下	
				25~23	23~20	20	20~15	15~10	
4	交期达成率	15	99%	101%-100%	100%-99%	99%	99%-98%	98%-97%	
				20~17	17~15	15	15~12	12~8	
5	劳动生产力	15	50T/人	以上55	55-50	50	50-45	45-40	
				20~17	17~15	15	15~12	12~8	
6	安全事故	10	0次	0次	1次	2次	连续二个月为0得12分，三个月或以上13分。		
				10	5	0			
说明	1>、总经理有权于合计得分之基础上 ± 5分;					合计得分	制表	审核	批准
	2>、总经理最终审核后的得分，即为该部门的绩效考核得分;								

核准得分

3>、该部门的绩效考核得分 ÷ 100 等于该部门的绩效考核系数;

4>、依该部门的绩效考核系数给予核发月度绩效奖金;

生产部 (包装部) ____年____月目标绩效考核表

编号	指标名称	权重 (%)	目标值	实际达成	目标达成率			实得分数	备注
					目标达成率	目标达成得分	目标达成得分		
1	制品不良率	20	0.12%	0.10%~0.9%	0.12%~0.10%	0.12%	0.13%~0.12%	0.14%~0.13%	
					22~23	20~22	20	16~20	12~16
2	物料损耗率	20	0.05%	0.03%~0.04%	0.04%~0.05%	0.05%	0.05%~0.06%	0.07%~0.06%	
					25~22	22~20	20	20~15	10~15
3	产量达成率	20	95%	100%-97%	97%-95%	95%	95%-92%	92%以下	
					25~23	23~20	20	20~15	15~10
4	交期达成率	15	99%	101%-100%	100%-99%	99%	99%-98%	98%-97%	
					20~17	17~15	15	15~12	12~8

5	劳动生产率	15	50T/人	以上 55 20~17	55-50 17~15	50 15	50-45 15~12	45-40 12~8					
6	安全事故	10	0次	0次 10	1次 5	2次 0	连续二个月为 0 得 12 分，三个月或以上 13 分。						
说明						合计得分	制表	审核	批准				
1>、总经理有权于合计得分之基础上 ± 5 分;													
2>、总经理最终审核后的得分，即为该部门的绩效考核得分;													
3>、该部门的绩效考核得分 ÷ 100 等于该部门的绩效考核系数;													
4>、依该部门的绩效考核系数给予核发月度绩效奖金;						核准得分							

工程部__年月度绩效 KPI 指标

编号	指标名称	权重 (%)	数据来源	指标定义	计算公式	备注
1	设备故障率	25	生产部	设备因故障停歇的时间与设备开动总台时的比值	$(\text{设备故障停歇时间} / \text{设备开动总台时}) \times 100\%$	

2	设备质量事故率	25	品质部 生产部	设备原因导致出现品质问题则为设备不良	按实际发生批次计	
3	单位产品的设备 维修费用	20	财务部 计划部	每吨产品所花费的设备维修费用	设备维修费用/产品生产量	指的是直接材料成本与参与维修的人工成本
4	零配件加工不良率	10	仓储部	因加工失误导致的重购材料金额占需加工零配件总金额的百分比。	$(\text{重购金额}/\text{加工零件总金额}) \times 100\%$	
5	维修及时性	10	各部门	是否在事先商定好的期限内维修完成	按实际不及时次数计	所有维修事项必须填写《工程维修单》
6	工具设备管理	10	财务部	每件维修工具是否建有台帐并责任到人	按实际发生项次计	
7	维修成本下降率		财务部	维修费用与上一年相比下降的比率	$1 - \frac{\text{2009年维修费用}}{\text{2008年维修费用} \times (1 + \text{2009年订单增长率})} \times 100\%$	年度指标/订单增长率是以金额来计算

说明:

- (1) 设备故障率：由生产部统计每月开机总时数以及坏机总时数，由主管汇总交总经理室；
- (2) 设备质量事故率：由品质部和生产部主管整理每月因为生产设备原因导致出现的品质问题整理汇总交总经理室；
- (3) 单位产品的设备维修费用：由财务部根据计划部提供的产品总吨数，并统计每月维修费用，汇总交总经理室；
- (4) 零配件加工不良率：仓储部负责零配件管理的仓管员汇总交仓储部主管，由主管提交总经理室；
- (5) 维修及时性：各需求部门根据实际情况进行统计，由主管提交总经理室；
- (6) 工具设备管理：由财务部根据工程部申请的工具有记录进行抽查盘点；
- (7) 维修成本下降率：为年度考核目标，由财务部整理汇总交总经理室；
- (8) 每月 5 号提供上月考核数据给到总经理室,迟交每次扣部门当月考核分 2 分。

工程部____年____月目标绩效考核表

编号	指标名称	权重 (%)	目标值	实际达成	目标达成率 目标达成得分					实得分数	备注	
1	设备故障率	25										
2	设备质量事故率	25	0次	0次 25	1次 15	2次 5	连续二个月为0，得22分， 连续三个月或以上为25分。					
3	单位产品的设备维修费用	20	100元/吨	60-80 30-25	80-100 25-20	100元/吨 20	100-120 20-15	120-140 15-10				
4	零配件加工不良率	10	5%	3%以下 20-15	3%-5% 15-10	5% 10	5%-7% 10-5	7%以上 5-0				
5	维修及时性	10	1次	0次 12	1次 10	2次 8	3次 6	4次 0				
6	工具设备管理	10	1次									
7	维修成本下降率	+10%		每下降2%加2分，最多加10分						该项为加分项目		
说明	1>、总经理有权于合计得分之基础上 ± 5分;					合计得分	制表	审核	批准			
	2>、总经理最终审核后的得分，即为该部门的绩效考核得分;											
	3>、该部门的绩效考核得分 ÷ 100 等于该部门的绩效考核系数;											
	4>、依该部门的绩效考核系数给予核发月度绩效奖金;					核准得分						

总务部 __年月度绩效 KPI 指标

编号	指标名称	权重 (%)	数据来源	指标定义	计算公式	备注
1	人均用电量	15	财务部 人力资源部	除生产用电外，本期每人平均用电量	$(\text{总用电量}-\text{生产用电量}) / \text{本期平均人数}$	生产部门用电除外，包括发电量
2	人均用水量	15	财务部 人力资源部	除生产用水外，本期每人平均用水量	$(\text{本期用水总量}-\text{生产用水量}) / \text{本期平均人数}$	生产部门水除外，前提是必须保证正常供水
3	正常供气	15	生产部	生产部因为供气造成生产非正常停歇	按实际发生次数计	事先有通知的检修除外
4	消防安全	15	稽查小组 外部检查 投诉	无消防安全隐患，全年必须组织人员至少二次消防演习，包括锅炉规范化操作	以实际情况计	发生火灾事故该项为0
5	固定资产管理	10	稽查小组 财务部	固定资产均有效纳入管理，做到帐实相符	按实际发生次数计	固定资产做到责任到人
6	食堂满意度	10	总务部	员工对食堂的满意度程度	按调查满意度百分比计	
7	车辆管理	10	财务部 稽查小组 投诉	是否按规定出车；车辆安全事故；违章次数；清洁状况；费用控制	按实际发生次数计	出车必须有单，车辆应由司机每周至少进行三次清洁并记录。

8	环境卫生	10	稽查小组	总务部制订卫生规范,由稽查小组每月检查,宿舍卫生有否进行检查评比	按实际次数计	
---	------	----	------	----------------------------------	--------	--

说明:

- (1) 人均用电量:由财务部根据人力资源部提供的人员数据,计算出人均用电量,汇总由主管提交总经理室;
- (2) 人均用水量:由财务部根据人力资源部提供的人员数据,计算出人均用水量,汇总由主管提交总经理室;
- (3) 正常供气:由各部主管、经理根据实际情况,每月进行汇总交总经理室;
- (4) 消防安全:由总经理室安排人员对消防隐患进行检查,或是平时投诉记录经查属实以及外部机构对工厂进行消防安全检查提出的整改项;
- (5) 固定资产管理:由财务部每月对公司固定资产进行抽盘,总务部均对资产进行有效管理,包括记录以及责任落实,汇总交总经理室;
- (6) 食堂满意度:由总务部每月进行一次满意度调查,根据满意度调查结果进行汇总;
- (7) 车辆管理:由财务部核查车辆油料情况,稽查小组每月对出车记录,包括违章记录以及安全事故记录进行核查;
- (8) 环境卫生:由总务制订卫生清扫规范,总经理安排人员进行稽查,查看宿舍卫生检查记录,每月汇总整理交总经理室。
- (9) 每月5号提供上月考核数据给到总经理室,迟交每次扣部门当月考核分2分。

总务部____年____月目标绩效考核表

编号	指标名称	权重 (%)	目标值	实际达成	目标达成率	目标达成得分	实得分数	备注
1	人均用电量	15						
2	人均用水量	15						
3	供气正常	15	0次	0次 15	1次 10	2次 5	连续二个月或以上得16分	
4	消防安全	15	1次	0 18	1次 15	2次 12	3次 6	4次 0
5	固定资产管理	10	1项	0 12	1项 10	2项 8	3项 6	4项 4
6	食堂满意度	10	85%	95%-90% 14	90-85% 12	85% 10	85%-80% 8	80%以下 6

7	车辆管理	10	1次	0 12	1次 10	2次 8	3次 6	4次 4			
8	环境卫生	10	2次	0 14	1次 12	2次 10	3次 6	4次以上 2			
说明						合计得分	制表	审核	批准		
1>、总经理有权于合计得分之基础上 ± 5 分;											
2>、总经理最终审核后的得分，即为该部门的绩效考核得分;											
3>、该部门的绩效考核得分 ÷ 100 等于该部门的绩效考核系数;											
4>、依该部门的绩效考核系数给予核发月度绩效奖金;						核准得分					

人力资源部 __年月度绩效 KPI 指标

编号	指标名称	权重 (%)	数据来源	指标定义	计算公式	备注
1	人员需求达成率	20	稽查小组 各部门	根据招聘申请，是否在规定时间内将 人员招聘到位	$(\text{未招聘人数} / \text{总需求人数}) \times 100\%$	每月 22 号以后的申 请计入下月考核
2	培训计划达成率	20	稽查小组 各部门	是否按照培训计划进行培训实施	$(\text{实际完成培训项目} / \text{计划培训项目}) \times 100\%$	
3	人事考勤准确性	20	财务部	考勤统计的错误人数与总人数的比率	$(\text{错误人次} / \text{总人数}) \times 100\%$	如有考勤错误需要补 发工资需填写《考勤 异常处理单》
4	劳动合同管理	15	稽查小组	员工劳动合同签订、变更、续订和终 止的及时性	按未签订劳动合同人数计	

5	绩效考核及时性	15	财务部	是否在规定时间内组织完成绩效考核并提供绩效奖金发放方案到财务部	按不及时天数计	每月 10 日前将绩效奖金方案给到财务部
6	福利保险管理	10	财务部	员工社会保险办理的及时性	未停保人数/应停保人数	已离职人员仍继续在办理社保

说明:

- (1) 人员需求达成率：由稽查小组根据人力资源部提供的人员增补申请单以及本期入职人数进行统计，汇总交总经理室；
- (2) 培训计划达成率：由稽查小组根据人力资源部提供的年度及临时培训计划以及培训签到记录进行统计汇总交总经理室；
- (3) 人事考勤准确性：由财务主管根据每月工资补算更改情况进行汇总交总经理室；
- (4) 劳动合同管理：由稽查小组根据合同签订名册或实地调查或员工反馈情况进行统计交总经理室；
- (5) 绩效考核及时性：由财务部根据绩效奖金方案给到情况进行统计交总经理室；
- (6) 福利保险管理：由财务部根据人力资源部提供的社会保险参保名单与在职人数进行稽查，汇总交总经理室；
- (7) 每月 5 号提供上月考核数据给到总经理室,迟交每次扣部门当月考核分 2 分。

人力资源部____年____月目标绩效考核表

编号	指标名称	权重 (%)	目标值	实际达成	目标达成率 目标达成得分	实得分数	备注
----	------	--------	-----	------	-----------------	------	----

1	人员需求达成率	20	98%	100%-98% 24	98% 20	98%-97% 20-16	97%-96% 16-12	96%以下 8	
2	培训计划达成率	20	99%	100%-99.5% 24	99.5% 20	99.5%-99% 16	99%-98% 12	98%以下 8	
3	人事考勤准确性	20	99.8%	100% 24	99.9% 22	99.8% 20	99.7% 15	99.6% 10	
4	劳动合同管理	15	0	0 15	1人 12	2人 10	3人 6	4人 4	
5	绩效考核及时性	15	0	准时 15	延迟 1 天 12	延迟 2 天 10	延迟 3 天 6	延迟 4 天 2	
6	福利保险管理	10	0.5%	0-0.2% 12-10	0.2% 10	0.2%-0.5% 10-8	0.5%-0.8% 8-4	0.8%-1% 4-2	
说明	1>、总经理有权于合计得分之基础上 ± 5 分;					合计得分	制表	审核	批准
	2>、总经理最终审核后的得分，即为该部门的绩效考核得分;								
	3>、该部门的绩效考核得分 ÷ 100 等于该部门的绩效考核系数;								
	4>、依该部门的绩效考核系数给予核发月度绩效奖金;					核准得分			

财务部 __年月度绩效 KPI 指标

编号	指标名称	权重 (%)	数据来源	指标定义	计算公式	备注
1	应付账款准确性	15	总经理室 稽查小组	根据厂商的清款单、入库单、订购单来核对应付货款；厂商未清款的部分不予计算，但财务部要有相关记录；	$(\text{错误批次}/\text{应付款总批次}) \times 100\%$	
2	应收账款及时性	15	总经理室	应收账款是否在合同规定的时间内收回款项	按不及时次数计	
3	税务筹划成效	15	总经理室	因税务筹划不合理而给公司造成的损失	按实际发生金额计	
4	预算费用控制率	15	总经理室	公司实际发生费用与预算费用控制达标情况	$(\text{超预算金额}/\text{预算金额}) \times 100\%$	
5	账务处理错误件数	10	稽查小组 总经理室	会计在处理账务的过程中出现的账务错误次数	按错误次数计	
6	会计、税务报表准确性和及时性	10	总经理室	是否在规定期限内完成财务报表和税务报表	按未及时次数计	
7	采购计划会计完成率	10	计划部	根据采购付款计划期限完成付款情况	$(\text{未付款批次}/\text{需付款批次}) \times 100\%$	采购付款计划必须是合理的，付款计划由工厂事先确定
8	工资核算准确率	10	人力资源部	工资核算的准确性	$(\text{错误人次}/\text{应付工资人数}) \times 100\%$	工资修正申请单

说明:

- (1) 应付账款准确性：由总经理室安排人员对请款单、订购单、入库单、对账单进行稽核，将结果汇总交总经理室；
- (2) 税务筹划成效：由总经理室根据税务筹划不合理而发生的金额进行汇总；
- (3) 会计、税务报表准确性和及时性：会计、税务报表是否在规定期限内完成并上交；

- (4) 应收账款及时性：由总经理室安排人员对应收账款回收情况进行稽查汇总；
- (5) 账务处理错误件数：由总经理室提供；
- (6) 预算费用控制率：由总经理室提供；
- (7) 采购计划会计完成率：计划部根据事先确定的付款计划以及实际完成计划进行汇总交总经理室；
- (8) 工资核算准确率：由人力资源部根据《工资修正申请单》进行汇总交总经理室；
- (9) 每月 5 号提供上月考核数据给到总经理室,迟交每次扣部门当月考核分 2 分。

财务部____年____月目标绩效考核表

编号	指标名称	权重 (%)	目标值	实际达成	目标达成率				实得分数	备注
					目标达成得分					
1	应付账款准确性	15	100%	100%	15	99.9%-99.5%	99.5%-99%	99%-98.5%	连续二个月以上得 18 分	
2	应收账款及时性	15	2 次	0	15-10	1 次-2 次	2 次	2 次-3 次	3 次-4 次	
3	税务筹划成效	15	500 元	500 以内	18	500	500-1000	1000-2000	2000 以上	
4	预算费用控制率	15								
5	账务处理错误件数	10	0 次	0 次	10	1 次	2 次	连续二个月或以上得 12 分		
6	会计、税务报表准确性和及时性	10	准时	准时		延迟 1 天	延迟 2 天	延迟 3 天	延迟 4 天	
7	采购计划会计完成率	10	98%	100%-97%	15	97%-95%	95%	95%-93%	93%以下	

8	工资核算准确率	10	1.5%	1%以下 15	1%-1.5% 12	1.5% 10	1.5%-2% 8	2%以上 6		
说明	1>、总经理有权于合计得分之基础上 ± 5 分;					合计得分	制表	审核	批准	
	2>、总经理最终审核后的得分，即为该部门的绩效考核得分;									
	3>、该部门的绩效考核得分 ÷ 100 等于该部门的绩效考核系数;					核准得分				
	4>、依该部门的绩效考核系数给予核发月度绩效奖金;									

信息部 __年月度绩效 KPI 指标

编号	指标名称	权重 (%)	数据来源	指标定义	计算公式	备注
1	数据安全性	30	各部门	数据及时完整、准确备份，没有发生数据丢失；各部门数据权限设定；	按实际发生次数计	
2	IT 项目及时完成率	20	总经理室	IT 部对公司计划的 IT 项目是否能够及时完成		
3	系统网络故障率	20	稽查小组 系统故障记录	网络服务器系统正常运行，未影响工作	按发生次数计	
4	电脑及周边设备管理状况	15	财务部	指电脑、打印机等电脑周边设备的造册登记管理。	(未登记设备/全部设备) × 100%	
5	维护及时性	15	各部门	对硬件和网络系统资讯人员进行安装或故障排除的时限性	按实际发生次数计	诊断、排除不超过 2 天

说明:

- (1) 数据安全性：由各部门对本部门存储在服务器上的数据发生丢失的情况进行记录，以及数据查看或修改权限设置是否合理每月由部门主管进行汇总交总经理室；
- (2) IT项目及时完成率：IT项目是否在计划期限内完成，有IT工程时，应事先制订项目计划，且在计划期内应就项目进度及时向总经理室进行汇报；
- (3) 系统网络故障率：所有网络故障，各部门应该进行记录，如有维修/护需求时，应提出书面维修/护申请，稽查小组每月对书面维修申请进行汇总交总经理室；
- (4) 电脑及周边设备管理状况：由财务部对电脑及周边设备进行抽查盘点，稽查信息部对电脑及周边设备是否有账册登记管理，每月汇总交总经理室；
- (5) 维修/护及时性：由稽查小组根据《电脑维护申请单》进行汇总交总经理室；
- (6) 每月5号提供上月考核数据给到总经理室,迟交每次扣部门当月考核分2分。

信息部____年____月目标绩效考核表

编号	指标名称	权重 (%)	目标值	实际达成	目标达成率			实得分数	备注
					目标达成得分	目标达成率	目标达成得分		
1	数据安全性	30	0次	0次 30	1次 20	2次 10		连续二个月为0次得32分	

2	系统网络故障率	20	1次	0次	1次	2次	3次	4次			
				25	20	15	10	5			
3	IT项目及 时完成率	20	准时	延迟1天	延迟2天	延迟3天	延迟4天	延迟5天			
				20	15	10	5	0			
4	电脑及周边设备 管理状况	15	1项	0	1项	2项	3项	4项			
				17	15	12	9	6			
5	维护及时性	15	2次	0次	1次	2次	3次	4次			
				21	18	15	12	9			
						合计得分	制表	审核	批准		
说 明	1>、总经理有权于合计得分之基础上 ± 5分;										
	2>、总经理最终审核后的得分，即为该部门的绩效考核得分;										
	3>、该部门的绩效考核得分 ÷ 100 等于该部门的绩效考核系数;										
	4>、依该部门的绩效考核系数给予核发月度绩效奖金;										
						核准得分					

研发部 __年月度绩效 KPI 指标

编号	指标名称	权重 (%)	数据来源	指标定义	计算公式	备注
1	出样准时率	20	营销中心	期间样品实际按时送达客户的次数与送样总数的比率	$(\text{准时出样次数} / \text{总出样次数}) \times 100\%$	
2	技术资料的准确性	20	品质部 财务部	配方与报价资料的准确程度	按实际发生次数计	
3	新产品推出速率	20	总经办	每月推出新产品的数量	新产品数量/月	
4	试产合格率	15	品质部	根据生产部的试产报告判定为研发部的技术问题	$(\text{不合格次数} / \text{试产总数}) \times 100\%$	
5	材料成本控制率	15	财务部	开发新产品的材料、模具费用金额与接单金额的比例	$(\text{开发费用} / \text{订单金额}) \times 100\%$	
6	制程异常件数	10	品质部	设计输出不明确或设计不良导致制程异常件数	根据实际发生次数计	

说明:

- (1) 出样准时率：由营销中心根据《生产通知单》的达成情况进行统计，汇总交总经理室；
- (2) 技术资料的准确性：由财务部根据成本核算核定出报价是否合理，品质部根据客诉处理表或制程品质异常处理单汇总统计；
- (3) 试产合格率：由生产部根据试产报告汇总统计；
- (4) 新产品推出速率：由总经理室根据研发部新产品开发提报的情况进行统计；
- (5) 开发费用率：第 5 项由财务部进行汇总统计；
- (6) 设计方案制程投诉次数：由品质部根据《品质异常处理单》进行汇总统计；
- (7) 每月 5 号提供上月考核数据给到总经理室,迟交每次扣部门当月考核分 2 分。

研发部____年____月目标绩效考核表

编号	指标名称	权重 (%)	目标值	实际达成	目标达成率 目标达成得分	实得分数	备注
1	出样准时率	20	98%				
2	技术资料的准确性	20	100%				
3	新产品推出速率	20	2款				
4	试产合格率	15	98%				
5	材料成本控制率	15					
6	制程异常件数	10	5件				

说明 1>、总经理有权于合计得分之基础上 \pm 5分; 合计得分 制表 审核 批准
 2>、总经理最终审核后的得分，即为该部门的绩效考核得分;

核准得分

3>、该部门的绩效考核得分 ÷ 100 等于该部门的绩效考核系数;

4>、依该部门的绩效考核系数给予核发月度绩效奖金;

业务部 __年月度绩效 KPI 指标

编号	指标名称	权重 (%)	数据来源	指标定义	计算公式	备注
1	销售额	30	财务部	当期销售合同的金额	按实际销售额计算	
2	销售计划达成率	20	财务部	实际销售收入与计划销售收入的比率	$(\text{实际销售额} / \text{计划销售额}) \times 100\%$	
3	货款回笼率	15	财务部	产品销售合同到期货款回收的比率	$(\text{实际收到货款} / \text{合同应收货款}) \times 100\%$	
4	客户增长率	15	财务部	客户资源增长	$[(\text{当期客户总量} - \text{前期客户量}) / \text{前期客户量}] \times 100\%$	

5	营业费用比率	10	财务部	营业费用总额与销售收入总额的比率	$(\text{营业费用}/\text{销售收入}) \times 100\%$	包括交际应酬费、参展费、广告费等
6	内部订单下单错误率	10	计划部	将客人订单信息准确转换为工厂内部订单, 包括重复下单/错下/漏下	$(\text{错下、漏下、重下次数}/\text{总订单数}) \times 100\%$	
7	下单失误金额损失		计划部 财务部	因业务原因造成产品返工、退货或是客人索赔等	$(\text{损失金额}/\text{营业额}) \times 100\%$	
8	交期延误		品质部	漏发单或客人要求提前出货而未通知相关部门	$(\text{延误次数}/\text{总订单批次}) \times 100\%$	

说明:

- (1) 销售额: 由财务部根据业务部签订的销售合同进行汇总交总经理室;
- (2) 销售计划达成率: 业务部制订出年度以及月度销售计划, 并给到总经理室, 每月由财务部汇总交总经理室;
- (3) 货款回笼率: 财务部根据业务部的销售合同以及收到的货款进行汇总交总经理室;
- (4) 客户增长率: 财务部根据业务部的客户清单核对当期销售合同给予整理交总经理室;
- (5) 营业费用比率: 财务部整理汇总交总经理室;
- (6) 内部订单下单错误率: 计划部根据整理汇总交总经理室
- (7) 每月 5 号提供上月考核数据给到总经理室, 迟交每次扣部门当月考核分 2 分。

业务部____年____月目标绩效考核表

编号	指标名称	权重 (%)	目标值	实际达成	目标达成率	实得分数	备注	
1	销售额	30						
2	销售计划达成率	20						
3	货款回笼率	15						
4	客户增长率	15						
5	营业费用比率	10						
6	内部订单下单错误率	10						
说明	1>、总经理有权于合计得分之基础上 ± 5 分;				合计得分	制表	审核	批准
	2>、总经理最终审核后的得分，即为该部门的绩效考核得分;							
	3>、该部门的绩效考核得分 ÷ 100 等于该部门的绩效考核系数;							
	4>、依该部门的绩效考核系数给予核发月度绩效奖金;				核准得分			

____年____月 部绩效改善表

编号 Items	指标名称 KPI Name	权重 (%)	目标值 Target	实际值 Fact	差异分析 Difference Analysis	改善措施 Measures of Improvement	效果确认 Effect Check
-------------	------------------	-----------	---------------	-------------	--------------------------------	------------------------------------	----------------------

说明：

1. 优先顺序按权重大小降序排列；
2. 绩效差异分析与改善措施依实际情况可另附专项报告；
3. 填表人一般为部门主管；

批准人：

审核：

填表：

____年____部绩效档案表

编号 Items	指标名称 KPI Name	权重 (%)	目标值 Target	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
-------------	------------------	-----------	---------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----	----

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

KPI数据来源划分表

部门 项目	HR	总务部	信息部	财务部	生产部	计划部	仓储部	品质部	工程部	营销中心	研发部	稽查小组	总经理 办公室
HR		人员需求 达成率	人员需求 达成率	人事考勤 准确性/ 绩效考核 及时性/ 福利保险 管理	人员需求 达成率	人员需求 达成率	人员需求 达成率	人员需求 达成率	人员需求 达成率	人员需求 达成率	人员需求 达成率	人员需求 达成率/ 培训计划 达成率/ 劳动合同 管理	

总务部	人均用水量 / 人均用电量		人均用水量 / 人均用电量 / 车辆管理 / 固定资产管理	正常供气					正常供气	正常供气	食堂满意度 / 消防安全 / 固定资产管理	
信息部	维护及时性 / 数据安全性 / 系统网络故障率	维护及时性 / 数据安全性 / 系统网络故障率	维护及时性 / 数据安全性 / 系统网络故障率	维护及时性 / 数据安全性 / 系统网络故障率	维护及时性 / 数据安全性 / 系统网络故障率	维护及时性 / 数据安全性 / 系统网络故障率	维护及时性 / 数据安全性 / 系统网络故障率	维护及时性 / 数据安全性 / 系统网络故障率	维护及时性 / 数据安全性 / 系统网络故障率	维护及时性 / 数据安全性 / 系统网络故障率	维护及时性 / 数据安全性 / 系统网络故障率 / IT项目及时完成率	IT项目及时完成率
财务部	工资核算准确率				采购计划会计完成率						应付账款准确性 / 账务处理错误件数	税务筹划成效 / 会计税务报表准确性和及时性 / 预算费用控制率

部门	HR	总务部	信息部	财务部	生产部	计划部	仓储部	品质部	工程部	研发部	营销中心	稽查小组	总经理办公室
生产部	劳动生产力	安全事故				产量达成率 / 物料损耗率 / 劳动生产力		制品不良率			交期达成率		
计划部				合格供应商 / 物料订购准确率 / 库存周转率	物料交期达成率 / 生产交期延误率 / 物料需求总表准确性		物料订购准确率 / 物料交期达成率 / 物料需求总表准确性	来料不良率 /			生产交期延误率		
仓储				入库差错率 / 帐物		账务卡一致性					出货错误率	发料错误率 / 物料	物料防护与标识

部				卡一致性 / 库存周 转率								防护与标 识	
品质部					首件检验 的及时性 和准确性 / 计量仪 器的有效 性	来料检验 准确率	来料检验 准确率/ 计量仪器 的有效性					成品检验 准确率/ 客诉追溯 率	质量体系 运行有效 性
工程部	维修及时 性	维修及时 性	维修及时 性	维修成本 下降率/ 单位产品 的设备维 修费用	维修及时 性/设备 故障率/ 设备质量 事故率	维修及时 性/设备 故障率/ 单位产品 的设备维 修费用	维修及时 性/零配 件加工不 良率	维修及时 性/设备 质量事故 率		维修及时 性	维修及时 性	维修及时 性	维修及时 性
研发部				材料成本 控制率	试产合格 率/制程 异常件数							出样准时 率/技术资 料的准确 性	新产品 推出速 率

__年__月部門績效獎金分配方案

部门：_____ 部门考核分数：_____ 考核月份：__年__月

NO	姓名	职务	绩效奖金基数 (1)	绩效分数	绩效系数 (2) 考核分数×100%	绩效奖金 (3)
----	----	----	---------------	------	-----------------------	-------------

批准 审核 制表

说明 绩效考核奖金 (3) =绩效奖金基数 (1) ×绩效系数 (2)

