

ZZ
考核指标

北大纵横管理咨询公司

二零零一年九月

目 录

第一部分 高层考核指标.....	2
常务副总经理考核指标.....	2
行政副总经理考核指标.....	2
副总经理(租赁、拆迁)考核指标.....	2
销售副总经理考核指标.....	2
总经济师考核指标.....	2
总会计师考核指标.....	2
总建筑师考核指标.....	2
总工程师考核指标.....	2
分公司经理考核指标.....	2
第二部分 业务部门考核指标.....	2
一、市场部考核指标.....	2
市场部部长考核指标.....	2
项目研究考核指标.....	2
计划统计考核指标.....	2
二、规划部考核指标.....	2
规划部部长考核指标.....	2
技术审核考核指标.....	2
规划管理考核指标.....	2
市政管理考核指标.....	2
三、预算合同部考核指标.....	2
预算合同部部长考核指标.....	2
材料设备管理考核指标.....	2
工程合同预结算考核指标.....	2
四、总工办考核指标.....	2
总工办主任考核指标.....	2
技术管理考核指标.....	2
五、分公司考核指标.....	2
分公司管理副经理考核指标.....	2
分公司生产副经理考核指标.....	2
分公司工程技术专责考核指标.....	2
分公司项目工程管理考核指标.....	2
分公司市政管理考核指标.....	2
分公司财务会计考核指标.....	2
分公司出纳考核指标.....	2
分公司生产计划统计考核指标.....	2
分公司预算合同考核指标.....	2
销售主管考核指标.....	2
分公司办公室管理考核指标.....	2
分公司办公室行政事务考核指标.....	2

六、销售中心考核指标.....	2
销售中心主任考核指标.....	2
销售中心副主任考核指标.....	2
销售中心销售策划考核指标.....	2
销售中心销售管理考核指标.....	2
销售中心代办专员考核指标.....	2
销售中心前期管理考核指标.....	2
销售中心财务会计考核指标.....	2
销售中心出纳考核指标.....	2
第三部分 职能部门考核指标.....	2
一、党委办公室考核指标.....	2
党委办公室主任考核指标.....	2
党委办公室干事考核指标.....	2
工会主席考核指标.....	2
二、总经理办公室考核指标.....	2
总经理办公室主任考核指标.....	2
文秘考核指标.....	2
档案管理考核指标.....	2
公共关系管理考核指标.....	2
三、人力资源部考核指标.....	2
人力资源部部长考核指标.....	2
薪酬管理考核指标.....	2
人事管理考核指标.....	2
培训发展管理考核指标.....	2
四、战略发展部考核指标.....	2
战略发展部部长考核指标.....	2
战略发展部副部长考核指标.....	2
战略计划考核指标.....	2
法律事务考核指标.....	2
资产管理考核指标.....	2
五、信息中心考核指标.....	2
信息中心主任考核指标.....	2
计算机应用开发考核指标.....	2
房库管理考核指标.....	2
六、行政后勤部考核指标.....	2
行政后勤部部长考核指标.....	2
后勤管理考核指标.....	2
食堂/资产管理考核指标.....	2
医务管理考核指标.....	2
司机班班长考核指标.....	2
司机考核指标.....	2
保卫管理考核指标.....	2
维修工考核指标.....	2

炊事员考核指标.....	2
七、审计室考核指标.....	2
审计室主任考核指标.....	2
审计人员考核指标.....	2
八、财务部考核指标.....	2
财务部部长考核指标.....	2
财务部副部长考核指标.....	2
记账会计考核指标.....	2
银行出纳考核指标.....	2
现金出纳考核指标.....	2
税务管理考核指标.....	2
融资管理考核指标.....	2
资金管理考核指标.....	2
成本管理考核指标.....	2

第一部分 高层考核指标

常务副总经理考核指标

	指标项	考评目的	考评内容	考评人
任务绩效 50%	公司经营运作效果	保证公司日常工作有序开展	在公司日常经营运作中是否充分发挥组织力、协调力、调度力	总经理
	直属部门的计划完成情况	保证所负责部门的计划目标与开发公司的计划目标相一致	计划是否按时完成；计划执行效果	
	公司发展战略的合理性	确保公司持续、健康发展	公司发展战略是否与企业内部资源相匹配，是否适应外部环境的发展和变化	
	合资合作项目执行情况	保证公司资金按期收回	公司资金是否按期收回	
	法律服务	保证公司良好的法律运行环境，使企业经济利益损失最小化	解决年度经济纠纷、法律事务的效果	
	网络化发展	提高公司办公室自动化和信息化服务水平	公司实现办公室自动化程度；内部局域网信息化服务水平	
备注：				

行政副总经理考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务 绩效 50%	计划完成情况	保证所负责部门的计划目标与开发公司的计划目标相一致	计划是否按时完成；计划执行效果	总经理
	人力资源规划效果	保证人力资源满足公司发展要求	公司的人力资源能否满足公司的发展要求，其中关键岗位人员的空缺率不高于目标值，关键人员流失率不高于目标值	
	人力资源管理体系的系统化水平	保证人力资源体系的良性循环	人力资源体系标准化、规范化程度；人力资源管理的实施效果	
	行政后勤保障体系的运行效率	确保行政后勤保障体系的完备性和高效性	公司的安全、生活物资、业务运行后勤保障体系的完备性、高效性；部门或员工对后勤服务的满意度	
	固定资产管理状况	公司资产的使用情况	年度固定资产的盘亏盘盈，非正常损坏对公司资产所造成的影响	
	员工对行政服务满意度	保证行政后勤系统高效运作，提供优质的服务	是否有部门投诉发生，是否发生过重大的事故，员工满意度调查与上年对比情况	
	行政后勤费用	保证行政后勤费用合理有效	行政后勤费用支出，实际行政后勤费用与计划预算费用的偏差，费用的增长速度与业务发展速度比较是否合理	
备注：				

副总经理(租赁、拆迁)考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 50%	计划完成情况	保证所负责部门的计划目标与开发公司的计划目标相一致	计划是否按时完成；计划执行效果	总经理
	拆迁计划目标完成情况	保证拆迁计划目标的完成率和满意度	拆迁计划目标完成率；拆迁实际费用支出与预算费用的偏差量；拆迁任务完成质量	
	租赁业务发展情况	保证租赁业务发展的经济效益最大化	营业收入、费用是否完成目标	
	下属公司预算执行偏差率	保证合理的支出，加强财务控制	拆迁租赁公司的预算执行情况	
	对公司重大投资决策的支持程度	保证公司相关多元化业务发展的快速成长和规范化管理	提出相关多元化（拆迁、租赁、物业管理）业务发展规划；业务发展规划方案是否具有科学性、前瞻性、客观性、可行性	
备注：				

销售副总经理考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 50%	营销战略方案的质量	保证营销战略和总体战略一致	对市场需求结构分析的客观性、合理性；市场容量预测与实际销售情况的绝对偏差量；营销策略的可行性	总经理
	年度销售目标完成情况	保证公司的销售目标能够按计划完成	销售收入完成百分比、销售计划执行情况	
	营销策划方案的质量	保证营销策划方案的市场投放效果与开发公司的销售经营目标的连贯性和一致性	编制营销策划方案的合理性、可行性；营销策划方案实施的效果；营销策划方案创造的经济价值分析	
	企业品牌知名度	保证提升公司品牌形象，增强公司竞争力	品牌宣传的力度、品牌被市场的认可程度	
	销售费用预算执行偏差率	整体上加强销售费用规模和效果控制，提高利润率	销售费用是否合理有效，销售费用预算执行偏差率	
	销售费用收入比率	保证销售费用的高效使用	投入的销售费用和销售收入比值与目标值的偏差程度	
	销售管理体系的规范化程度	保证建立健全规范化的销售管理体系，同时使销售管理体系发挥最大的效能	销售管理制度建设的标准化程度；销售管理体系运营的规范化程度；销售管理体系运行的经济价值分析	
	客户满意度	保证对客户的服务质量，提高公司的核心竞争力	年客户投诉总量，客户投诉是否及时、有效得到解决，是否积极服务客户	
备注	销售费用预算执行偏差率=1 - 销售费用年度预算-实际年度销售费用 / 销售费用年度预算			

总经济师考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 50%	主管部门业务计划及执行情况	保证业务计划制定的严肃性，执行的高效、有序性	计划是否按时完成，计划执行的效果	总经理
	预算体系管理的规范度	保证充分发挥预算体系的职能，控制公司费用、成本	是否制定并落实了预算的规范及操作办法等，制度体系是否完整	
	招投标制度体系的有效性	确保招投标事件的高效、合理、有序的进行	招投标规章制度的系统性、全面性、合理性、操作性、有效性；招投标规章制度完善程度	
	项目成本控制的有效性	控制项目成本	项目成本控制流程是否合理；项目成本监控是否合理、到位；项目计划成本和实际成本的偏差度	
	综合计划的有效性	充分发挥综合计划的综合管理作用	公司综合计划对各部门业务运作的指导效果如何，部门之间的协同度如何，是否发挥了监控作用；综合计划的权威性、可行性	
	立项比率	提高可行性分析的质量和效率	通过了高层决策立项的项目相对于可行性分析项目的比率	
	土地储备的经济效益	保证土地储备的经济价值的最大化	土地储备的科学性、价值性；土地谈判的计划性、有效性；土地储备经济价值分析报告的科学性、客观性	
	项目前期研究的质量	确保项目研究的经济价值可行性、技术水平的先进性	项目研究经济分析是否全面、技术方案阐述是否明确；项目实施的可行性	
	费用控制情况	保证下属部门费用按预算进行控制	下属部门实际费用与预算差异比较	
备注：				

总会计师考核指标

	指标项	考评目的	考评内容	考评人
任务绩效 50%	财务计划完成情况	保证所负责部门的计划目标与开发公司的计划目标相一致	财务计划是否按时完成；实际财务收益与预期财务收益的偏差值	总经理
	财务法律法规的贯彻效果	提高财务人员的业务素质，规避财务风险	财务法律、法规的贯彻执行效果	
	财务规章制度的规范性	确保财务系统规范化管理	财务管理制度是否系统、规范、有没有操作性	
	财务管理效果	加强公司财务管理和财务审计能力，规避财务风险	财务资金的预算计划是否科学、有效；财务资金的周转率、利用率；应收账款周转率；资产占有资金周转率；财务审计制度是否健全；审计工作是否有效	
	融资效果	扩展财务融资渠道，提高资金筹措能力，满足企业业务发展的资金需求	财务融资渠道、筹措资金的额度等是否满足企业业务发展的需要；财务管理费用是否科学、合理、经济；资金调度和协调能力是否满足资金预算要求	
	财务信息有效性	为管理决策提供依据	定期及时、真实地向总经理提供支持决策的财务分析报告	
	税务处理效果	合理税务筹划	充分利用国家政策享受的税收优惠数（未发生税务纠纷）	
	公司重大投资决策的支持程度	保证公司重大投资财务风险	提出重大投资的财务分析和方案实施的财务可行性论证	
备注				

总建筑师考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 50%	计划完成情况	保证所负责部门的计划目标与开发公司的计划目标相一致	计划是否按时完成；计划执行效果	总经理
	项目设计技术标准、相关法令、法规的贯彻效果	提高规划部技术人员的业务素质	项目设计技术标准、相关法令、法规的贯彻效果	
	技术管理规章制度的完备性	保证项目设计技术标准的科学性、合理性	技术管理制度是否系统、合理、规范	
	项目设计质量	保证项目设计满足项目开发组织总设计的设计思想，在设计质量上满足项目开发组织总设计的技术要求	对项目设计的技术支持程度、技术审核力度；项目设计过程出现的重大技术的预见性；项目设计质量水平带来的经济效益分析	
	重大技术审核	保证技术审批的正确性和完整性	项目总规划方案、单体/市政重大技术决策、重大的技术变更等技术处理是否及时、有效；技术方案是否科学、合理、全面、经济	
	对公司重大项目投资决策的技术支持程度	保证公司重大项目投资的科学化，规避技术风险	提出技术方案的科学性、前瞻性、客观性、经济性；技术方案创造的经济价值分析	
备注				

总工程师考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 50%	计划完成情况	保证所负责部门的计划目标与开发公司的计划目标相一致	计划是否按时完成；计划执行效果	总经理
	施工技术标准、相关法令、法规的实施效果	提高施工技术人员的业务素质	施工技术标准、相关法令、法规的贯彻和实施效果	
	技术管理规章制度的完备性	保证工程建设技术标准的科学性、合理性	技术管理规章制度是否系统、合理、规范	
	重大技术的审批质量	保证技术审批的正确性和完整性	施工组织总设计、监理大纲、重大项目的招投标等技术文件或技术处理的审批是否及时、有效；技术方案是否科学、合理、全面、经济	
	对工程建设质量的监督力度	保证分公司满足质量要求，避免重大质量事故	发生重大质量事故的次数和影响范围，事故原因	
	对公司重大项目投资决策的技术支持程度	保证公司重大项目投资的科学化，规避技术风险	提出技术方案的科学性、前瞻性、客观性、经济性；技术方案创造的经济价值分析	
备注：				

分公司经理考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 100%	年度销售收入	保证分公司按时或超额完成开发公司下达的年度销售收入计划	年度总销售额；年度销售任务完成率	总经理
	工程质量	确保工程建设质量符合项目设计技术要求	工程建设过程质量验收合格率；工程最终交接质量验收合格率	
	工程交用时间	保证分公司按时完成开发公司下达的年度工程建设任务	工程交用时间；年度工程建设任务完成率	
	工程安全	保证工程建设安全生产，降低事故发生率	工程事故发生率低于目标值	
	费用控制	在保证工程建设质量和经济效能最大化的前提下，使项目工程建设费用、综合管理费用最小化或合理化	工程建设费用总额，综合管理费用总额；工程建设成本控制率，综合管理费用控制率	
备注				

第二部分 业务部门考核指标

一、市场部考核指标

市场部部长考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 50%	部门计划完成情况	保证部门计划制定的严肃性，执行的高效、有序	计划是否按时完成，计划执行的效果	总经济师
	综合计划的质量	确保公司综合计划的严肃性、客观性、具备可操作性	公司综合计划制定的及时性、可操作性；计划的实际效果与预期效果的对比	
	研究报告的数量、质量	充分发挥市场部的项目研究职能，定期或不定期对公司房地产业务进行专题研究	每年项目研究或专题研究报告的数量、质量	
	综合统计资料的收集和利用情况	确保公司综合统计资料收集的及时性和利用的合理性	公司综合统计的全面性、及时性、准确性；统计报告分析的数量、质量	
	分公司经理业绩合同管理情况	确保上级能够及时了解分公司经理业绩合同完成情况	分公司经理业绩指标完成情况统计的及时性和准确性	
	部门费用控制情况	控制部门费用合理支出	部门实际费用与预算费用的偏差	
备注				

项目研究考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务 绩效 70%	计划完成情况	保证岗位计划目标与部门计划目标相一致	计划是否按时完成，计划执行效果	市场部 部长
	信息数据库的更新	保证项目研究所需要的信息更加全面、准确	数据库信息收集的全面性、及时性、准确性、动态变化性；	
	房地产行业发展研究报告的质量	要求每年度对房地产行业作一定数量的高质量专题研究	土地市场研究报告、项目可行性研究报告、房地产市场需求研究报告的数量；相关研究报告的被高层领导采纳的数量或对高层领导决策的支持程度	
	编制项目成本计划的质量	保证项目成本计划的制定的合理性和实施效果	项目成本计划制定的准确性、操作性、及时性；计划的实际效果与预期效果的对比性	
备注				

计划统计考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	计划完成情况	保证岗位计划目标与部门计划目标相一致	计划是否按时完成，计划执行效果	市场部 部长
	综合计划的质量	保证公司综合计划的严肃性、客观性、操作性	公司综合计划制定的及时性、可操作性；计划的实际效果与预期效果的对比性；计划实施效果分析	
	综合统计的质量	保证综合统计的权威性	统计数据的全面性、及时性、准确性	
	综合统计资料的利用	确保公司综合统计资料收集的及时性和利用的合理性	统计资料分析的及时性、合理性、全面性；统计分析报告的数量、质量	
	分公司经理业绩合同管理情况	保证分公司经理经营承包完成	分公司经理是否按业绩合同完成任务	
备注				

二、规划部考核指标

规划部部长考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 50%	部门计划完成情况	保证部门计划制定的严肃性，执行的高效、有序性	计划是否按时完成，计划执行的效果	总建筑师
	项目设计思想的完美性	保证项目规划设计完全体现公司对项目的总体定位以及项目设计方案的创新性、前瞻性	项目设计思想的实现程度；项目规划设计方案的创新水平	
	项目设计方案的可行性	项目设计方案的经济价值、技术水平、并能满足市场需求	项目的客户定位与市场需求定位是否一致	
	项目设计质量	保证项目设计一次性完成设计任务	项目设计是否出现重大技术问题；项目设计更改、变更的次数；施工图交接相关资料和手续的完整性	
	项目设计完成的及时性	保证项目设计在确定的时间内，实现设计思想，完成总体项目设计方案	项目委托设计实际完成时间与计划完成时间的绝对量对比	
	相关证件或手续完成情况	为了保证项目设计的顺利进行，在规定的时间内办理好相关证件或手续	是否在规定的时间内办理好相关手续（申报规划设计要点、申报规划设计条件等）；是否及时办理工程建设规划许可证；办理证件/手续的实际完成时间与与计划完成时间绝对量对比	
	部门费用控制情况	保证部门费用按计划预算进行控制	部门实际费用与计划预算费用的偏差	
备注				

技术审核考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	计划完成情况	保证岗位计划目标与部门计划目标相一致	计划是否按时完成，计划执行效果	规划部部长
	技术审核质量	保证规划设计图纸的严谨性、准确性	与设计院进行技术沟通的次数、技术修改的情况；施工图技术交底的成功率	
	技术审核的及时性	为保证项目委托设计的质量和交接的计划性，技术审核应在规定的时间内完成技术审核任务	技术审核实际完成时间与计划完成时间的偏差	
	技术审核工作量	为保证技术审核的质量，应投入的总体工作量	完成技术审核所花费的作业时间	
	技术标准的贯彻效果	为了提高部门的技术水平和作业质量，定期或不定期对相关人员进行技术培训	技术标准的发放次数；相关人员的培训次数；标准的贯标效果	
	技术服务/支持程度	为保证公司施工组织总设计方案的良好运行，对相关部门提供的技术支持程度	技术服务信息的反馈速度；提出技术处理方案的合理性；技术处理效果	
备注				

规划管理考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务 绩效 70%	计划完成情况	保证岗位计划目标与部门计划目标相一致	计划是否按时完成，计划执行效果	规划部部长
	项目委托设计完成情况	确保项目委托设计在预计的时间内完成	项目委托设计实际完成时间与计划完成时间的绝对量对比	
	项目设计质量	保证项目设计一次性完成设计任务	项目设计是否出现重大技术问题；项目设计更改、变更的次数；施工图交接相关资料和手续的完整性	
	相关证件或手续完成情况	为了保证项目设计的顺利进行，在规定的时间内办理好相关证件或手续	是否在规定的时间内办理好相关手续（申报规划设计要点、申报规划设计条件等）；是否及时办理工程建设规划许可证；办理证件/手续的实际完成时间与与计划完成时间绝对量对比	
	技术服务/支持程度	为保证公司施工组织总设计方案的良好运行，对相关部门提供的技术支持程度	技术服务信息的反馈速度；提出技术处理方案的合理性；技术处理效果	
备注				

市政管理考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	计划完成情况	保证岗位计划目标与部门计划目标相一致	计划是否按时完成，计划执行效果	规划部部长
	项目委托设计完成情况	确保项目委托设计在预计的时间内完成	项目委托设计实际完成时间与计划完成时间绝对量对比	
	项目设计质量	保证项目设计一次性完成设计任务	项目设计是否出现重大技术问题；项目设计更改、变更的次数；施工图交接相关资料和手续的完整性	
	相关证件或手续完成情况	为了保证项目设计的顺利进行，在规定的时间内办理好相关证件或手续	办理证件/手续的实际完成时间与计划完成时间绝对量对比	
	技术服务/支持程度	为保证公司施工组织总设计方案的良好运行，对相关部门提供的技术支持程度	技术服务信息的反馈速度；提出技术处理方案的合理性；技术处理效果	
备注				

三、预算合同部考核指标

预算合同部部长考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务 绩效 50%	部门计划完成情况	保证部门计划制定的严肃性，执行的高效、有序性	计划是否按时完成，计划执行的效果	总 经 济 师
	招投标规章制度的质量	确保招投标事件的高效、合理、有序的进行	招投标规章制度的系统性、全面性、合理性、操作性、有效性；招投标规章制度完善的程度、更新的及时性	
	项目预结算审核质量	保证招投标或非招投标项目成本的公证、合理、有效性	项目预结算审核程序的合理性；预结算审核的频次、参与的程度	
	项目成本控制的有效性	确保项目成本控制与项目成本计划的协同性，以及项目成本控制的合理性、有效性	项目成本控制流程是否合理；项目成本监控是否合理、到位；项目成本数据/资料统计以及分析报告是否及时	
	材料设备数据库的质量	保证材料设备招投标的合理性	材料设备数据库信息的全面性、及时性、准确性；数据库信息的更新速度	
	项目经济合同库的完善程度	保证项目经济合同的同一管理	项目经济合同数据统计的全面性、及时性；相关数据上网的时间、授权范围等	
	对分公司的技术支持程度	保证分公司招投标、预结算工作顺利、有序的进行	国标、行标、企标的宣传程度；数据库的信息支持；业务指导或培训的频次	
	部门费用控制情况	保证部门费用按预算进行控制	部门实际费用与预算费用偏差	
备注				

材料设备管理考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	计划完成情况	保证岗位计划目标与部门计划目标相一致	计划是否按时完成，计划执行效果	预算合同部部长
	招投标规章制度的质量	确保招投标事件的合理、有序的进行	招投标规章制度的系统性、全面性、合理性、操作性、有效性；招投标规章制度的更新和完善程度	
	材料设备数据库的质量	保证材料设备招投标的合理性	材料设备数据库信息的全面性、及时性、准确性；数据库信息的更新速度、频次	
	材料设备合同审核质量	保证材料设备合同的合法性、公证、有效性	材料设备合同审核程序的合理性、审核频次、参与的程度	
	项目成本控制的有效性	确保项目成本控制的合理、有效性与项目成本计划的同一性	项目成本控制流程是否合理；项目成本监控是否合理、到位；项目成本数据资料的统计、分析报告是否及时	
备注				

工程合同预结算考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	计划完成情况	保证岗位计划目标与部门计划目标相一致	计划是否按时完成，计划执行效果	预算合同部部长
	项目合同库的完善程度	保证项目经济合同的同一管理	项目经济合同数据统计的全面性、及时性；相关数据上网的时间、授权范围等	
	项目预结算审核质量	保证招投标或非招投标项目成本的公证、合理、有效性	项目预结算审核程序的合理性，审核频次、参与的程度；经济分析审核的合理性、及时性	
	项目预结算资料统计	确保对项目预结算资料的系统管理和成本分析	统计资料分析的及时性、合理性、全面性；统计分析报告的数量、质量	
	对分公司的技术支持程度	保证分公司预结算工作顺利、有序进行	国标、行标、企标的宣传程度；数据库的信息支持；业务指导或培训的次数	
备注				

四、总工办考核指标

总工办主任考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 50%	部门计划及执行情况	保证部门内部工作有序开展	部门计划制定的是否合理，计划是否按时执行，计划执行效果	总工程师
	工程建设法令、法规、规范等落实情况	确保监督落实国家的制度文件	是否有效监督分公司、总工办等部门落实国家的政策制度文件	
	工程技术管理规范制定、落实情况	确保技术规范体系完整、真正落实	是否制定了完整的技术规范体系，是否监督技术规范落实，对于不合规范的情况是否提出纠正和向上级汇报	
	对分公司技术支持的程度	为分公司提供科学、合理的解决方案，确保工程建设质量	对分公司技术支持的及时性；提出解决方案的可行性	
	技术审核的质量	保证技术审核的质量，避免技术上风险	技术审核的及时性；技术要求实现的可行性审查；工程建设中出现技术差错、遗漏率	
	部门费用控制	保证部门费用的有效控制	部门实际费用与预算费用偏差值	
备注				

技术管理考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	计划及执行情况	保证工作有序开展	个人计划的制定是否合理，计划是否按时执行，计划执行效果	总工办主任
	技术审核的质量	保证技术审核的质量，避免技术上风险	技术审核的及时性；技术要求实现的可行性审查；工程建设中出现技术差错、遗漏率	
	技术审核的及时性	保证在规定的时间内完成技术审核任务	技术审核计划时间与实际完成时间的偏差	
	对分公司技术支持情况	确保完成对分公司的具体技术支持	对分公司技术支持是否及时、有效；重大技术的解决方案是否科学、合理	
备注				

五、分公司考核指标

分公司管理副经理考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 50%	综合计划完成情况	保证分公司成本计划/资金使用计划/销售收入计划/销售目标与开发公司的综合计划目标相一致	综合计划是否按时完成；综合计划执行效果	分公司经理
	销售收入	保证按时或超额完成分公司下达的年度销售收入计划	季度销售额；季度销售任务完成率；年度总销售额；年度销售任务完成率	
	资金利用的合理性	保证分公司资金的合理使用和调度，使资金使用率达到最大化	资金的调度/使用合理性	
	综合统计完成情况	确保分公司综合统计资料上报的及时性、全面性、真实性	分公司季度/年度综合统计数据上报的及时性、全面性、真实性	
	招投标工作质量	保证招投标工作的公平、合法、合理性	招标文件/标底编制的合格率；招投标事件组织的有序性	
	费用控制	在保证工程建设质量和经济效能最大化的前提下，使项目工程建设费用、综合管理费用最小化或合理化	工程建设费用总额；综合管理费用总额；工程建设成本控制率；综合管理费用控制率	
备注				

分公司生产副经理考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务 绩效 50%	生产计划完成情况	保证分公司生产计划目标与开发公司计划目标相一致	计划是否按时完成，计划执行效果	分公司 经理
	相关证件或手续完成情况	为了保证项目设计的顺利进行，在规定的时间内办理好相关证件或手续	办理证件/手续的数量、时间与相应计划的偏差值	
	编制施工组织总设计方案的质量	确保施工组织总设计方案满足项目组织总设计方案的技术要求，同时达到工程建设施工要求	编制施工组织总设计方案的及时性、结构的合理性、内容的全面性	
	办理市政工程建设及时性	在保证市政工程建设质量的前提下，让专业公司提供一条龙服务	办理市政委托服务条件（代办工程前期的全部报装、报批、审核手续及后期工程的报竣、验收、开建手续）的及时性	
	工程建设监控质量	确保工程建设过程控制质量	现场技术解决方案的次数；巡视监理单位、施工单位的频次；预防工程建设出现不良事故的次数	
	工程质量	确保工程建设质量符合项目设计技术要求	工程建设过程质量验收合格率；工程最终交接质量验收合格率	
	工程交用时间	保证分公司按时完成开发公司下达的年度工程建设任务	工程交用时间；年度工程建设任务完成率	
	备注			

分公司工程技术专责考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	计划完成情况	保证岗位计划目标与分公司计划目标相一致	计划是否按时完成，计划执行效果	生产副经理
	编制施工组织总设计方案的质量	保证施工组织总设计真正成为工程建设的指导纲要	施工组织总设计方案的可行性、指导性、经济性、技术性	
	技术审核质量	严格确保工程建设与图纸设计的高度一致性，并对现场技术问题提出合理解决方案	对设计图纸的理解程度，对设计图纸技术的掌握程度；现场技术问题解决的及时性，解决方案的合理性	
	技术标准的贯彻情况	为了提高部门的技术水平和作业质量，定期或不定期对相关人员进行技术标准培训	技术标准的发放次数；相关人员的培训次数；贯标的实施效果	
	技术服务/支持程度	为保证分公司良好的生产运行，对工程建设提供的技术服务程度	“四新技术”的贯彻实施效果；现场技术服务信息的反馈速度；提出技术处理方案的合理性、技术处理效果、技术服务的次数	
备注				

分公司项目工程管理考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
	相关证件或手续完成情况	为了保证项目设计的顺利进行，在规定的时间内办理好相关证件或手续	办理证件/手续的数量、时间与相应计划的偏差值	
	工程建设质量	保证工程建设质量达到设计要求	对施工单位工程建设质量监督的及时性；对监理单位工作监控的频次；工程验收的合格率	
	现场技术服务	保证工程建设顺利、有序的进行	现场技术服务的及时性，重大技术问题上报、处理的时间；现场技术方案处理的合理性，技术处理效果，技术服务的次数	
备注				

分公司市政管理考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
	办理市政工程建设及时性	在保证市政工程建设质量的前提下，让专业公司提供一条龙服务	办理市政委托服务条件（代办工程前期的全部报装、报批、审核手续及后期工程的报竣、验收、开建手续）的及时性	
	相关证件或手续完成情况	为了保证项目设计的顺利进行，在规定的时间内办理好相关证件或手续	办理证件和相关手续实际完成时间与计划完成时间的偏差值	
	市政建设质量	保证市政建设质量达到设计要求	对施工单位市政建设质量监督的及时性；对监理单位工作监控的频次；工程验收的合格率	
	现场技术服务	保证市政建设顺利、有序的进行	现场技术服务的及时性，重大技术问题上报、处理的时间；现场技术方案处理的合理性，技术处理效果，技术服务的次数	
	备注			

分公司财务会计考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	财务报告完成及时性	保证财务报告按时完成	分公司月季、年度报表是否及时完成	管理 副 经 理
	拨款台账工作完成情况	保证拨款台账记账工作正常开展	工程、市政、材料设备等拨款台账是否准确、及时	
	核实原始票据情况	保证原始票据的真实、完整	各类凭证核实的真实性与完整性	
	记账凭证完整性和及时性	保证记账凭证工作正常开展	编制与录入记账凭证是否及时、完整	
	项目工程建设成本归集完成情况	保证项目工程建设成本归集工作	分公司项目工程建设成本归集是否及时、是否准确	
	资金使用计划编制/执行情况	保证资金使用计划工作正常开展	分公司资金使用计划编制是否合理；资金使用计划执行是否有效	
备注				

分公司出纳考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	出纳工作准确度	提高出纳工作准确度	差错次数不超过 XX 次	管理 副 经 理
	现金报销工作满意度	提高现金报销工作服务质量	报销人是否满意度	
	记账工作及及时性	保证记账工作按时完成	各种日记账日清日结，各种凭证及时记录	
	支票管理工作完成情况	保证公司支票管理工作正常开展	是否按有关制度进行支票管理	
	客户付款凭证完整性	保证客户付款凭证完整	分公司客户付款凭证是否完整	
	编制银行存款余额调节表及时性	保证此工作及时开展	是否及时编制银行存款余额调节表	
备注				

分公司生产计划统计考核指标

指标项	考核目的	考核内容	考核人
分公司综合计划的质量	保证分公司综合计划制定的严肃性、客观性、操作性	分公司综合计划制定的全面性、及时性、可操作性；计划实施的实际效果与预期效果的对比	
分公司综合统计的质量	保证分公司综合统计的权威性	统计数据的全面性、及时性、准确性	
综合统计资料的利用	确保分公司综合统计资料收集的及时性和利用的合理、有效性	统计资料分析的及时性、合理性、全面性；统计分析报告的数量、质量	
备注			

分公司预算合同考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	计划完成情况	保证岗位计划目标与分公司计划目标相一致	计划是否按时完成，计划执行效果	管理副经理
	编制招标文件质量	保证招标文件/标底的公证性、合理性、经济性	招标文件采用的标准是否先进、合理、公证、客观；招标文件包括的内容是否全面，分类方法是否合理；标底是否客观、真实	
	招投标工作效率	体现招投标工作的时间效益和经济效益	招投标工作的经济效益；招投标工作完成时间与计划完成时间的偏差值	
	招投标相关手续完成情况	为保证招投标的顺利进行，在规定的时间内办理好相关证件或手续	办理招投标手续的实际完成时间与计划完成时间的偏差值	
备注				

销售主管考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	计划完成情况	确保项目销售目标的完成	计划是否按时完成，计划执行的效果	管理 副 经 理
	销售任务完成情况	确保项目销售综合指标的完成	房屋销售总量（预售数/现售数），销售资金回笼情况，售房相关手续/证件的齐全性	
	销售活动的有效性	保证目标消费群体的诉求率达到一定的目标值	产品促销活动数量与产品销售量的增长比例；销售费用增长量与产品销售增长量的比率；销售活动数量与客户咨询电话数量的比率	
	销售管理	保证销售活动的有序进行	销售人员管理、培训，促销活动的频次、效果	
	销售费用支出情况	保证完成项目销售任务所花费的合理支出	销售费用的合理性；实际销售费用与计划销售费用的偏差值；总销售费用与总销售收入的比率	
备注				

分公司办公室管理考核指标

	指标项	考评目的	考评内容	考评人
任务绩效 70%	文件批转、传递及时性	保证文件传递	文件批转、传递是否及时	分公司经理
	分公司资料管理情况	确保分公司资料管理质量	经济合同、招投标相关资料、工程成套图纸归档是否完整、归档是否及时、是否保密等	
	分公司公务用车调度和管理	提高车辆服务质量	车辆干净度；出车及时性；调度是否满足需要；员工投诉服务质量	
	会议准备、行政后勤支持情况	做好行政后勤支持工作	会议准备落实情况、后勤支持是否让业务部门满意	
备注				

分公司办公室行政事务考核指标

	指标项	考评目的	考评内容	考评人
任务绩效 70%	文件处理、传递及时性	保证来文及时传递	外部文件处理是否及时	分公司办公室主管
	分公司图纸管理情况	确保工程图纸管理完整	工程成套图纸归档是否完整、归档是否及时、是否保密等	
	分公司计算机管理	保证分公司正常工作	购买软、硬件是否及时，其性能价格比	
	分公司办公用品采购的及时性	保证分公司工作正常	所需办公用品能否进行及时的供应	
	固定资产及低值易耗品管理情况	保证分公司资产定期盘查	是否定期盘查分公司账内外固定资产和低值易耗品；台账完整性	
	环境绿化、清洁及安全保卫情况	保证分公司有良好的办公环境	分公司员工对环境绿化、清洁及安全保卫是否满意	
备注				

六、销售中心考核指标

销售中心主任考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 50%	部门计划及执行情况	保证部门内部工作有序开展	部门计划制定的是否合理，计划是否按时执行，计划执行效果	销售副总经理
	销售策划的市场效果	保证产品被市场认知，促进产品销售	销售策划被市场认知程度；促进目标客户群购买决策的程度	
	销售定价合理性	保证价格定位合理，既能促进销售也能保证目标利润	价格被市场接受程度，和竞争对手比较的合理性，是否能够保证目标利润	
	对分公司的销售体系建设支持度	促进分公司的销售体系建设和销售计划执行	是否组织对分公司销售培训、培训效果；对分公司的支持请求是否积极响应	
	对于前期研究支持度	保证对公司的项目研究进行充分的信息支持	是否收集客户需求的第一手材料反馈给项目研究部门，信息的质量如何	
	相关证件或手续完成时效	保证在规定的时间内办理好相关证件和手续	办理相关证件/手续（立项/可研批复手续、土地出让手续、土地使用证、土地规划许可证、销售许可证、产权证、银行、律师相关手续、客户住房贷款手续、小区配套手续等）是否及时；办理证件/手续的实际完成时间与计划完成时间绝对量对比	
	整体销售状况了解程度	把握销售整体状况，对高层决策提供信息支持	及时上报项目销售收入统计资料；销售计划执行情况、销售收入情况的统计分析	
	部门费用控制情况	保证部门费用按预算进行控制	部门实际费用与预算费用偏差值	
备注				

销售中心副主任考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务 绩效 50%	销售策划工作计划及执行情况	保证销售策划工作有序开展	计划制定的是否合理，计划是否按时执行，计划执行效果	销售 中心 主任
	产品宣传策划及形象宣传效果	树立产品品牌优势，提高产品知名度	策划方案质量、宣传活动的效果	
	提供市场信息及调研报告的及时性与有效性	促进公司的信息通畅，为领导和各相关部门决策提供依据	提供的市场调研报告数量和被采用的数量	
	分公司对于销售策划的满意度	促进对分公司的策划服务改善，强化策划职能	销售策划方案是否满足分公司的时间要求，实施是否顺利，策划的效果是否满意	
	产品促销活动组织有序性	促使认真组织每一次促销活动，达到满意的宣传效果	样板间、展台等促销活动的组织是否有序，是否能够达到预期的效果	
	宣传及销售费用控制	控制费用，降低成本	是否按预算制度来使用资金，是否有超预算的情况	
备注				

销售中心销售策划考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	计划及执行情况	保证工作有序开展	个人计划制定的是否合理，计划是否按时执行，计划执行效果	销售中心副主任
	产品宣传策划及形象宣传效果评价	树立产品品牌优势，提高产品知名度	策划方案报告质量和宣传效果	
	提供市场信息及调研报告的及时性与有效性	促进公司的信息通畅，为领导和各相关部门决策提供依据	提供的市场调研报告数量和被采用的数量	
	策划方案的及时性	保证积极响应分公司的宣传需求	是否及时组织提出策划方案，并且按照计划按时实施	
	项目宣传策划费用控制情况	保证用最少的费用达到最好的宣传效果	在和广告公司谈判中是否努力维护公司利益，控制合理的费用支出	
	产品促销活动组织有序性	促使认真组织每一次促销活动，达到满意的宣传效果	样板间、展台等促销活动的组织是否有序，是否能够达到预期的效果	
备注				

销售中心销售管理考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务 绩效 70%	计划完成情况	保证岗位计划目标与部门计划目标相一致	计划是否按时完成，计划执行效果	销售 中心 主任
	销售合同审核准确性、全面性和及时性	控制合同风险，提高客户满意度	是否能够按计划审核合同，合同审核的准确性、全面性	
	市场价格信息了解程度	充分了解市场价格信息和变动趋势	市场价格信息调研报告提交情况	
	项目成本信息完备性、准确性	保证充分了解成本信息作为定价基础	是否系统的收集成本信息	
	销售定价报告质量	保证合理的销售定价	销售定价是否满足市场竞争、项目成本要求	
	销售统计完备性、及时性、准确性	保证能够及时提供销售的总体信息为领导决策服务	销售收入情况、销售计划完成情况、销售费用情况等统计是否完备、准确、及时	
	数据管理情况	保证销售数据、合同档案妥善管理	是否建立了销售数据档案，信息是否完备准确；合同管理是否有序、完整	
备注				

销售中心代办专员考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务 绩效 70%	计划完成情况	保证岗位计划目标与部门计划目标相一致	计划是否按时完成，计划执行效果	销售 中心 主任
	产权证办理准确性、及时性	保证客户满意度	产权办理材料是否齐备，与银行、律师的手续是否及时，产权证是否能够按照承诺要求满足客户	
	客户住房贷款、公积金贷款办理准确性、及时性	提高的客户满意度	客户住房贷款、公积金贷款、客户契税手续是否及时、正确	
备注				

销售中心前期管理考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	立项/可研批复手续办理及时性	保证及时手续办理	是否能够协调相关方面及时从市建委、计委手中拿到立项、可研批复文件	销售中心主任
	土地委托评估、测绘情况	保证及时、低成本的委托土地评估、测绘	委托评估的及时性，费用支出情况	
	土地出让手续办理情况	及时办理土地出让，保证项目计划的时间要求	是否及时获得房管局批准，土地出让合同条款签订是否合理	
	土地使用证、销售许可证等办理情况	及时获得相关合法证件	是否能够根据承诺计划完成证件办理	
	小区配套手续办理情况	保证及时办理小区配套手续	是否及时和相关单位签订配套协议，办理配套移交手续	
备注				

销售中心财务会计考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	计划完成情况	保证岗位计划目标与部门计划目标相一致	计划是否按时完成，计划执行效果	销售中心主任
	财务报告完成及时性	保证财务报告按时完成	每月、每年的报表及时完成	
	日常财务工作准确性、完整性	提高财务工作准确度	差错次数不超过预定目标值	
	项目销售收入统计及时、全面、准确	保证及时、全面了解收入情况	是否全面、及时统计销售收入情况并分类管理	
	销售中心大额费用管理	加强大额费用的管理	记录是否准确，对于大额费用的支付是否为上级提供建议，是否能够合理安排费用的支付程序以增加利息收入等	
备注				

销售中心出纳考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	计划完成情况	保证岗位计划目标与部门计划目标相一致	计划是否按时完成，计划执行效果	销售中心主任
	出纳工作准确度	提高出纳工作准确度	差错次数不超过预定目标值	
	出纳工作有序性	保证出纳工作有序进行	各种现金、银行存款日清日结，登记日记账和总账，各种凭证分类保管，及时登记	
	文书管理有序性、系统性	保证文书系统化管理	部门文件发放、传送是否及时，是否有遗漏，文件登记管理是否完整准确	
备注				

第三部分 职能部门考核指标

一、党委办公室考核指标

党委办公室主任考核指标

	指标项	考评目的	考评内容	考评人
任务绩效 50%	计划完成情况	保证所负责部门的计划目标与开发公司的计划目标相一致	计划是否按时完成；计划执行效果	党委书记
	上级党委指派工作完成情况	保证完成党委指派工作	工作完成情况与工作任务差异比较	
	党委系统的来信来访处理情况	保证党委系统来信来访正确处理	来信来访处理及时性、满意度	
	党委组织工作情况	保证党委组织工作正常开展	公司党员发展情况	
	党委宣传工作情况	保证党委宣传工作正常开展	党的政策、方针的宣传时间和宣传范围	
	业务党校培训情况	保证党员培训学习	是否按 ZZ 集团党校要求完成党员培训计划	
	部门费用控制情况	保证部门费用按预算进行控制	部门实际费用与预算差异比较	
备注				

党委办公室干事考核指标

	指标项	考评目的	考评内容	考评人
任务绩效 70%	党委组织工作情况	保证党委组织工作正常开展	公司党员发展情况	党委办公室主任
	党委宣传工作情况	保证党委宣传工作正常开展	党的政策、方针的宣传时间和宣传范围	
	业务党校培训情况	保证党员培训学习	是否按 ZZ 集团党校要求完成党员培训计划	
备注				

工会主席考核指标

	指标项	考评目的	考评内容	考评人
任务绩效 70%	工作计划完成情况	保证工会工作按计划执行	工作计划与工作总结差异比较	党委书记
	工会费用控制情况	保证工会费用按预算进行控制	工会实际费用与预算差异比较	
	工会组织情况	保证工会组织工作开展	公司工会会员发展、会籍管理情况、各项活动的组织情况如何	
	工会宣传情况	培养员工爱岗敬业精神	是否经常到员工中去，向员工宣传爱岗敬业	
	员工诉讼解决情况	维护公司员工权益	员工对诉讼解决的满意度	
备注				

二、总经理办公室考核指标

总经理办公室主任考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 50%	工作计划完成情况	保证部门工作按计划执行	工作计划与工作总结差异比较	总经理
	文书记录起草情况	保证公司文书处理质量	文书记录和起草的质量	
	公司印鉴、介绍信使用和保管情况	保证印鉴、介绍信正常使用、保管	印鉴、介绍信使用是否按制度执行	
	文件传递及时性	保证文件传递	文件传递是否及时	
	公司档案管理情况	确保公司档案管理质量	公司档案内容是否完整、归档是否及时、是否保密等	
	公司对外宣传情况网站内容的更新频率	考核公司对外形象宣传的执行情况	网站内容更新的周期符合预定要求，媒体报道数量	
	客户投诉处理情意	提高客户服务意识	客户投诉处理是否及时、是否满意	
	部门费用控制情况	保证部门费用按预算进行控制	部门实际费用与预算差异比较	
备注				

文秘考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	文书记录起草情况	保证公司文书处理质量	文书记录和起草的质量	总经理 办公室主任
	公司印鉴、介绍信使用和保管情况	保证印鉴、介绍信正常使用、保管	印鉴、介绍信使用是否按制度执行	
	文件传递及时性	保证文件传递	文件传递是否及时	
	文件打印质量	保证公司文件质量	文件错字率	
备注				

档案管理考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	公司档案完整性	确保公司档案的完整	公司档案内容是否完整	总经理 办公室主任
	档案查阅方便性	热情为查阅方服务	查阅者是否满意	
	公司档案归案及时性	确保公司档案及时归档	公司档案归案时间长短	
	公司档案保密性	保证档案保密	公司档案是否外泄	
备注				

公共关系管理考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	公司网站内容的更新频率	保证公司对外形象宣传执行情况	内容更新的周期符合预定要求	总经理 办公室主任
	公司在媒体上报道次数	公司对外形象宣传的成果	以大众媒体或专业媒体报道的次数衡量	
	公司简报、宣传档质量	提高公司简报、宣传档质量	公司简报、宣传档是否达到宣传目的	
	客户投诉处理情意	提高客户服务意识	客户投诉处理是否及时、是否满意	
备注				

三、人力资源部考核指标

人力资源部部长考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 50%	部门计划及执行情况	保证部门内部工作有序开展	部门计划制定的是否合理，计划是否按时执行，计划执行效果	行政副总经理
	人力资源调研报告质量	及时了解地区竞争对手的人力资源状况	是否能及时了解外部人力资源状况，并编写高质量的分析报告	
	人员供应	保证充分的人员供给	岗位空缺率不高于预定水平	
	招聘效果	保证招聘优质高效	新员工试用不合格的比例不超过预定水平	
	员工流失率	保证人员稳定性	员工流失率不超过预定水平	
	考核有效性	提高考核的效率效果，保证公司制度运行	是否能够按计划组织考核，是否能够及时统计反馈考核结果，并作出分析报告	
	培训发展效果	帮助员工设计职业生涯并且为之提供相应的培训	员工培训满意度	
	薪酬事务及时性与准确性	保证员工及时准确地受到激励	薪酬方面各项工作是否按时开展，薪酬工作中出错的次数	
	人事工作的完整性	保证公司人力合理配置，充分了解公司人事状况，为公司人事决策提供依据	劳动合同签订的及时性，人事档案的完整性，人事调配的有序性	
部门费用控制情况	保证部门费用按预算进行控制	部门实际费用与预算差异比较		
备注				

薪酬管理考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务 绩效 70%	员工工资表、奖金发放表编制的及时性与准确性	保证及时准确地发放员工薪酬	是否按时完成工资、奖金报表的编制；报表编制过程中的出错次数	人力资源部 部长
	各项保险上交及登记台账的及时性	保证及时为员工提供社会保障	是否按时上交各项保险基金，保险台账编制是否完整	
	员工收入台账编制的及时性与完整性	了解员工收入具体水平，为公司制订薪酬策略提供依据	是否按时完成收入台账的编制，收入台账数据是否有遗漏	
备注				

人事管理考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	招聘工作组织的有序性	保证招聘工作顺利进行	招聘材料的准备，招聘活动的组织，招聘宣传的效果	人力资源部 部长
	人员引进的数量与质量	增加公司人力储备	引进员工的绝对数量与新进员工的工作效果	
	劳动合同工作的及时性	保证公司与员工之间建立合法关系，为劳资关系提供法律保障	是否及时为每位员工签订劳动合同，劳动合同签订是否符合各项法律和规定	
	人事档案的完整性	确保对公司人力状况有充分的了解	查阅档案的方便性以及档案内容完整性	
	人力资源数据库建设情况	为公司提供全面的人力资源数据，为人事决策提供真实有效的数据	人力资源数据库的规模、完整性与更新的及时性	
	考核的有序性	保证公司各项制度得到严格执行	是否能够按计划组织考核，是否能够及时统计反馈考核结果，并作出分析报告	
备注				

培训发展管理考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	培训实施的有序性	保证培训工作顺利进行	是否按计划有序开展培训工作，培训准备是否完善，培训实施过程是否有序	人力资源部 部长
	培训次数	为员工提供充分的培训机会	培训发生的次数与计划次数的对比情况	
	培训效果	保证良好的培训效果	培训效果满意度	
	培训资料保存的完整性	为培训后续管理提供足够详尽的资料	培训中各种资料搜集、保存是否完整，是否有遗漏	
	职称评定资料准备的及时性与准确性	了解员工职称结构，为人员引进提供依据	职称评定申报资料的完整性，职称评定资料统计是否有遗漏	
	职业生涯辅导的有序性	保证人才梯队的建立，促进员工个人与公司员工整体的职业生涯规划设计	是否积极主动了解员工思想动态，对员工进行职业生涯辅导	
备注				

四、战略发展部考核指标

战略发展部部长考核指标

	指标项	考评目的	考评内容	考评人
任务绩效 50%	部门计划完成情况	保证部门计划制定的严肃性，执行的高效、有序性	计划是否按时完成，计划执行的效果	常务副总
	公司发展战略的合理性	确保公司持续、健康发展	公司发展战略是否与企业内部资源相匹配，是否适应外部环境的发展和变化	
	公司战略实施分析情况	保证高层及时掌握公司经营状况	是否能经常跟踪子公司的业务发展情况，并提出相应的发展建议报告	
	法律服务	保证公司良好的法律运行环境，使企业经济利益损失最小化	解决年度经济纠纷、法律事务的效果	
	合资合作项目执行情况	保证公司资金按期收回	公司资金是否按期收回	
	产权代表管理情况	产权代表在外维护公司利益	产权代表是否能有效维护公司利益	
	部门费用控制情况	控制部门费用有效支出	部门实际费用与预算费用偏差值	
备注				

战略发展部副部长考核指标

	指标项	考核目的	考核方法	考核人
任务绩效 50%	部门计划完成情况	保证部门计划制定的严肃性，执行的高效、有序性	计划是否按时完成，计划执行的效果	战略发展部部长
	法律服务	保证公司良好的法律运行环境，使企业经济利益损失最小化	解决年度经济纠纷、法律事务的效果	
	重大经济合同会审情况	保证公司合法利益不受侵害	公司合同是否维护公司合法利益	
	参与公司经济谈判情况	为公司经营管理和决策提供法律意见	是否对公司经济谈判提供法律意见	
	合资合作项目执行情况	保证公司资金按期收回	公司资金是否按期收回	
	产权代表是否能有效维护公司利益	产权代表是否能有效维护公司利益	产权代表是否能有效维护公司利益	
备注				

战略计划考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	资料收集、分析情况	为高层提供决策性支持意见	国家宏观经济、行业政策、竞争对手、市场需求等资料收集及时性、分析报告的数量与质量	战略发展部部长
	公司发展战略的合理性	确保公司持续、健康发展	公司发展战略是否与企业内部资源相匹配，是否适应外部环境的发展和变化	
	公司经营状况分析	保证高层及时掌握公司经营状况	对公司经营状况是否及时进行分析和上报；公司经营状况分析的准确性、全面性	
	公司战略实施分析情况	保证高层及时掌握子公司经营状况	是否能经常跟踪子公司的业务发展情况，并提出相应的发展建议报告	
备注				

法律事务考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	法律服务	保证公司良好的法律运行环境，使企业经济利益损失最小化	解决年度经济纠纷、法律事务的效果	战略发展部副部长
	重大经济合同会审情况	保证公司合法利益不受侵害	公司重大经济合同是否维护公司合法利益	
	参与公司经济谈判情况	为公司经营管理和决策提供法律意见	是否对公司经济谈判提供法律意见	
	公司员工普法情况	保证公司员工具备基本法律知识	公司员工普法学习情况、满意情况	
备注				

资产管理考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	合资合作项目执行情况	保证公司资金按期收回	公司资金是否按期收回	战略发展部副部长
	产权代表管理情况	保证产权代表在外维持公司利益	产权代表是否能够有效维护公司利益	
备注				

五、信息中心考核指标

信息中心主任考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 50%	部门计划及执行情况	保证部门内部工作有序开展	部门计划制定的是否合理，计划是否按时执行，计划执行效果	常务副总
	计算机信息库管理	保证公司信息数据库的运行效率	信息数据库系统是否完善、信息内容是否充实；是否及时督促各部门按时更新信息	
	网络化发展	提高公司办公室自动化和信息化服务水平	公司实现办公室自动化程度；内部局域网信息化服务水平	
	空置房屋的管理情况	提高公司空置房屋利用率	是否对空置房屋提出利用办法	
	房库管理的质量	保证房库数据管理高效、合理，数据查询具有保密性	房库数据的完整性、更新的及时性；数据查询的保密	
	部门费用控制情况	保证部门费用按预算进行控制	部门实际费用与预算费用偏差值	
备注				

计算机应用开发考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	对公司局域网维护及时性	保证公司局域网正常运行	通过响应时间和维修问题时间来考核	信息中心主任
	公司外部网站建设与更新	提高公司对外宣传	在有关部门提供素材基础上，考核网页更新及时性、网页效果、网站正常运行情况	
	计算机信息库管理	保证公司信息数据库的运行效率	信息数据库系统是否完善、信息内容是否充实；是否及时督促各部门按时更新信息	
	网络化发展	提高公司办公室自动化和信息化服务水平	公司实现办公室自动化程度；内部局域网信息化服务水平	
	计算机应用软件的开发与推广情况	提高公司办公自动化水平和工作效率	软件是否满足设计需求、稳定可靠，用户使用软件熟练程度	
	公司计算机软、硬件的购置与维修情况	保证公司正常工作	软、硬件性能价格比，维修及时性	
备注				

车库管理考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	出入库房屋面积数据准确性	保证公司车库面积准确	车库面积与实际面积的差错率比较，出库手续是否完整	信息中心主任
	车库出入库数据的更新	保证公司车库数据的及时性和准确性	车库出入库数据是否及时更新	
	房屋数据查询方便性	热情为查询方服务	被查询方是否满意	
	车库数据保密性	不同权限的人掌握不同车库数据	是否出现数据泄密	
	空置房屋的管理情况	提高公司空置房屋利用率	是否对空置房屋提出利用办法	
备注				

六、行政后勤部考核指标

行政后勤部部长考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 50%	计划完成情况	保证岗位计划目标与部门计划目标相一致	计划是否按时完成，计划执行效果	行政副总
	办公用品采购的及时性	保证公司工作正常	所需办公用品能否及时供应	
	员工对食堂服务的满意度	保证食堂服务质量	员工对食堂服务质量是否满意	
	固定资产及低值易耗品管理情况	保证公司资产有效利用	固定资产和低值易耗品台账的完整性；是否定期盘查和有效管理公司固定资产	
	医务服务满意度	提高医务服务质量	员工的满意度；献血、生育指标完成情况	
	车辆服务满意度	提高车辆服务质量	车辆调度是否及时；车辆保养、维护是否及时；对员工服务的满意度；交通事故/违章的次数	
	保卫服务满意度	公司消防、治安情况	盗窃案件发生的次数；消防器材、设施是否定期维护、更换	
	暖气、空调、电气、复印机维修情况	保证正常办公	后勤设备/设施维修是否及时	
	部门费用控制情况	保证部门费用按预算进行控制	部门实际费用与预算费用偏差值	
备注				

后勤管理考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	办公用品采购的及时性	保证公司工作正常	所需办公用品能否进行及时的供应	行政后勤部部长
	复印机维修、保养状况	保证公司复印机正常工作	复印机保养、维修及耗材管理情况	
	通讯设备交费、维修及时性	保证公司通讯设备正常工作	通讯设备是否及时进行交费、维修	
	水、电、气台账登记的完整性	保证公司工作正常	水、电、气、供暖费是否及时结算，登记台账是否完善	
备注				

食堂/资产管理考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	员工对食堂服务的满意度	保证食堂服务质量	员工是否满意	行政后勤部部长
	食堂费用控制情况	保证食堂费用的控制	通过实际发生的管理费用来衡量	
	固定资产及低值易耗品管理情况	保证公司资产定期盘查	是否定期盘查公司账内外固定资产和低值易耗品；台账完整性	
	食堂会计工作情况	保证食堂会计工作正常开展	食堂现金、日记账、总分类台账登记是否完整	
备注				

医务管理考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	职工日常就诊治疗满意度	提高就诊治疗服务质量	员工日常就诊是否满意	行政后勤部部长
	医药费报销及时性	保证及时报销医药费	到朝阳区社保中心报销医药费是否及时	
	计划生育执行情况	保证完成计生委的计划生育任务	生育指标与公司生育情况进行对比	
	献血工作完成情况	保证完成上级下达的献血任务	献血指标与献血完成情况进行对比	
备注				

司机班班长考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 60%	交通违章发生次数	保证公司车辆安全行车	交通违章发生的次数	行政后勤部部长
	车辆维护情况	保证公司车辆正常维护	车辆使用中出故障的次数	
	车辆整洁情况	保证公司车辆清洁卫生	车内的干净度、车身的清洁度	
	车辆调度情况	保证员工及时用车	车辆调度是否合理,满足需要	
备注				

司机考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 60%	交通违章发生次数	保证安全行车	交通违章发生的次数	司机班班长
	车辆维护情况	保证公司车辆正常维护	车辆使用中出故障的次数	
	车辆的整洁情况	保证公司车辆清洁卫生	车内的干净度、车身的清洁度	
	出车及时性	保证员工用车及时性	得到出车指令后是否立即出车	
	热情服务态度	保证用车服务质量	员工用车满意度	
备注				

保卫管理考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 60%	交通违章发生次数	保证公司车辆交通安全	交通违章发生的次数	行政后勤部部长
	盗窃案件发生的次数	保证公司的财产安全	盗窃案件发生的次数	
	门卫工作日志填写情况	门卫正常工作	检查工作日志的填写状况	
	公司消防器材维护、更换情况	保证公司消防安全	消防器材、设施是否定期维护、更换	
备注				

维修工考核指标

指标类别	指标项	考核目的	考核方法	考核人
任务绩效 60%	公司暖气供应情况	保证正常办公	公司所有暖气状况	行政后勤部部长
	对管道疏通的状况	保证正常办公	处理管道疏通的及时性和处理的质量	
	空调的维护状况	保证正常办公	各部门反映的空调使用情况	
	电力设备和线路维护、抢修情况	保证正常办公	对维护工作的纪录，抢修工作的及时性和完成的质量	
备注				

炊事员考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 60%	员工对饭菜质量满意度	保证饭菜质量	饭菜质量是否让员工满意	行政后勤主管
	饭菜供应及时性	保证饭菜准时供应	饭菜是否准时供应	
	食堂卫生情况	保证食堂卫生	食堂炊具、餐具、食品的清洁、卫生、消毒工作是否达标	
备注				

七、审计室考核指标

审计室主任考核指标

	指标项	考评目的	考评内容	考评人
任务绩效 50%	工作计划完成情况	保证部门工作按计划执行	工作计划与工作总结差异比较	总经理
	审计报告质量	保证公司审计报告质量	审计报告正确性、清晰性、简洁性、和恰当文字表述情况	
	审计证据情况	保证审计结论充分、可性	证据是否无可辩驳地支持审计结论	
	审计档案归档及时性	保证审计档案立卷归档	审计档案整理、立卷、归档工作是否及时	
	部门费用控制情况	保证部门费用按预算进行控制	部门实际费用与预算差异比较	
备注				

审计人员考核指标

	指标项	考评目的	考评内容	考评人
任务 绩效 70%	审计报告质量	保证公司审计报告质量	审计报告正确性、清晰性、简洁性、和恰当文字表述情况	总 经 理
	审计证据情况	保证审计结论充分、可性	证据是否无可辩驳地支持审计结论	
	审计档案归档及时性	保证审计档案立卷归档	审计档案整理、立卷、归档工作是否及时	
备注				

八、财务部考核指标

财务部部长考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 50%	工作计划完成情况	保证部门工作按计划执行	每年上报工作计划与工作总结差异比较分析	总会计师
	财务报表完成及时性、准确性	保证财务报表按时保质完成	按月、季、年度及时、准确上报财务报表	
	财务管理能力	加强公司财务管理和财务审计能力，规避财务风险	财务经济指标（资金的周转率、应收账款周转率、资产占有资金周转率）满意度；财务审计制度是否健全；审计工作是否有效	
	财务融资能力	扩展财务融资渠道，提高资金筹措能力，满足企业业务发展的资金需求	财务融资渠道、筹措资金的额度等是否满足企业业务发展的需要；财务管理费用是否科学、合理、经济；资金调度和协调能力是否满足资金预算要求	
	财务信息有效性	为管理决策提供依据	是否定期及时、真实地向总会计师提供支持决策的财务分析报告	
	财务监督情况	进行财务控制	日常财务监督及时，确保各类账实相符	
	财务工作准确性	提高财务工作准确度	会计核算、财务报表是否出现差错	
	财务费用控制	合理使用资金，降低资金成本	财务费用控制是否在预定目标内	
	财务预算控制情况	进行全公司费用控制	严格审核各部门预算执行，是否发生审核失误	
	税务处理效果	合理税务筹划	充分利用国家政策享受的税收优惠数（未发生税务纠纷）	
	资金供应及时性	及时筹措资金，合理运用，保证公司经营活动需要	融资情况（时间、数量）与融资计划进行对比分析	
部门费用控制情况	保证部门费用按预算进行控制	部门实际费用与预算差异比较		
备注				

财务部副部长考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 50%	工作计划完成情况	保证部门工作按计划执行	工作计划与工作总结差异比较	财务部 部长
	财务报告完成及时性	保证财务报告按时完成	每月、每年的报表及时完成	
	财务信息有效性	为管理决策提供依据	定期及时、真实地向财务部部长提供支持决策的财务分析报告	
	财务工作准确性	提高财务工作准确度	会计核算、财务报表未出现差错	
	财务监督情况	进行财务控制	日常财务监督及时，各类资产账实相符，无盘亏	
备注				

记账会计考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	财务报告完成及时性	保证财务报告按时完成	月季、年度报表及时完成	财务部副部长
	分类记账工作完成情况	保证分类记账工作正常开展	填制各类总分类账、二级明细账情况	
	核实原始票据情况	保证原始票据的真实、完整	各类凭证核实的真实性与完整性	
	记账凭证完整性和及时性	保证此项工作正常开展	编制与录入记账凭证是否及时、完整	
	资产监督与管理工作	保证资产的监督与管理	是否定期清查、核实固定资产、流动资产情况，并编制相应报表	
	票据装订、整理情况	保证票据存档完整	票据装订是否遗漏，整理是否及时	
备注				

银行出纳考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	出纳工作准确度	提高出纳工作准确度	差错次数不超过 XX 次	财务部副部长
	记账工作及时性	保证记账工作按时完成	各种银行存款日记账日清日结，各种凭证及时记录	
	支票管理工作完成情况	保证公司支票管理工作正常开展	是否按有关制度进行支票管理	
	编制银行存款余额调节表及时性	保证此工作及开展	是否及时编制银行存款余额调节表	
备注				

现金出纳考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	出纳工作准确度	提高出纳工作准确度	差错次数不超过 XX 次	财务部副部长
	记账工作及时性	保证记账工作按时完成	各种现金日记账日清日结，各种凭证及时记录	
	现金报销工作满意度	提高现金报销工作服务质量	报销人是否满意度	
	工资发放工作准确度	提高工资发放准确度	差错次数不超过 XX 次	
备注				

税务管理考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	税务登记台账工作	保证记账工作按时完成	凭证及时记录，其准确性	财务部部长
	固定资产明细账登记工作	保证记账工作按时完成	凭证及时记录，其准确性	
	纳税工作执行情况	保证公司纳税工作正常开展	公司税额计算、计扩、申报、交纳等工作完成情况	
	资料归档、分类执行情况	保证资料管理工作正常开展	财务部资料归档装订是否及时、分类保管是否完整	
	公司发票管理情况	保证公司发票管理工作正常开展	公司发票发放、注销、检查工作完成情况	
	住房公积金执行情况	保证住房公积金工作正常开展	登记、汇缴、清退公司住房公积金工作完成情况	
备注				

融管理考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务 绩效 70%	融资完成情况	保证融资工作按计划完成	融资完成情况与融资计划进行对比	财务部 部长
	资金来源分析有效性	及时调整注资结构	分析公司资金来源，是否能提供及时调整注资结构和引资过缓建议	
	ZZ集团信贷资金后续工作情况	保证后续工作正常开展	是否及时完成ZZ集团信贷资金后续工作	
备注				

资金管理考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	资金拨款台账情况	保证资金拨款工作开展正常	是否及时记录、台账是否完整	财务部部长
	定期检查资金使用	保证资金在计划内使用	是否定期检查分公司资金使用情况，并撰写分析报告	
	资金拨款汇总表准确性	保证拨款汇总工作开展正常	编制资金拨款汇总表是否准确	
	分公司资金计划审核及时性	保证资金计划及时审核	是否及时审核分公司上报资金计划	
备注				

成本管理考核指标

	指标项	考核目的	考核内容	考核人
任务绩效 70%	收入台账准确性	提高收入台账准确度	差错次数不超过 XX 次	财务部 部长
	收入台账及时性	保证记账工作按时完成	各种预收款凭证及时记录	
	结利工作准确性	保证公司结利工作正常开展	收入、成本、税费的配比、结利工作完成情况，季度成本报表准确性	
	销售合同完整性	保证销售合同入归完整	销售合同归档有无遗漏	
	房库财务情况准确性	保证公司房库财务数据准确	房库财务数据是否清晰、完整	
备注				