

家电制造业绩效奖金制度

□ 总 则

第一条 目的

为加强各部门达成本年度预定经营目标，并充分掌握各职层所分担的勤务责任，以达到本年度的营业利润为目的，特颁布各部门别奖金核发办法。

第二条 适用资格

下列各部门人员皆适用本资格规则：

(一)生产部门

(二)营业部门

(三)开发部门

(四)管理部门

第三条 计算期间

各部门考核计算期间乃依照会计年度1月1日起至12月31日为止，并于每年年初计算前年度各部门考绩成绩，并依其考绩分数支付奖金。 第四条 奖金支付方式

各部门奖金支付，按每年分两次发放；原则上于每年2月及8月支付。其计算期间如下：

(一)上期(8月)奖金：从1月1日起至6月30日止，并于8月份与薪资合并发放。

(二)下期(2月)奖金：从7月1日起至12月31日止，并于2月份与农历春节奖金合并发放。

第五条 计算单位

奖金计算时以元为单位，若计算时有元以下的尾数产生时，一律以四舍五入计算至元为计算单位。

第六条 离职或遭解雇时的处理

员工基于私人理由，而向公司申请离职时或受惩戒解雇时的奖金，一律拒绝支付。

□ 考绩评定方式

第七条 考绩评定表

各部门考绩评核项目及评分比率如表 6.5.18：

表 6.5.18

考核项目	得分	附注
1. 基准率	30	保障项目
2. 销售目标达成率	20	2~5项需由各部门共同努力,才能达成的项目
3. 销售增长率	10	
4. 投资报酬率	10	
5. 附加价值提拨率	10	
6. 业绩表	20	由各部门独立控制
合计	100	
7. 预留调整	0~20	

第八条 基准率

各部门考绩分数如享有 30 分的基准率,其主要目的乃在于保障员工不论身置任何职务或任何部门,皆可享有全体同仁共同努力的成果,并能与公司的发展,作为共同努力。

第九条 销售目标达成率

(一)营业部门:依据各营业部门销售净所得与预定销售目标相除后所得的成绩,再与对各生产单位预定生产销售目标所达成比率,按下列方式进行评核:

1. 销售目标达成率 $\times 80\% = A$
2. 对生产部门所承诺的生产销售目标达成率 $\times 20\% = B$
3. $A+B =$ 营业部门销售目标达成率分数

(二)生产部门:除考虑营业部门所允诺的生产销售目标外,各生产部门间的附加价值亦须一并考虑,其评核规定如下:

1. 有附加价值的评核规定包括下列两项:
 - (1) 当期附加价值净值 \div 外购附加价的成本 $\times 95\% =$ 附加价值利益
 - (2) 附加价值利益 \div 附加价值预定目标 \times 加权平均数 $=$ 附加价值达成率
2. 无附加价值者,则依照各营业部门预定销售比例计算。

(三)其他,各部门考绩计算则依照营业部门的评核考绩计算。

第十条 销售增长率

(一)营业部门:各部门销售增长比例,则应就当期实际销售额与目标销售额相比较后所得即为销售增长率,其评核规定如下:

1. 销售增长率的考核分数 $= 10$ 分(考核基准) \times 达成率
2. 达成率 $= A+B$
 - (1) $A = 1 + (\text{实际值} - \text{目标值})$
 - (2) $B =$ 该部门占公司实际销售比例

× 部门实际增长率/全公司实际增长率

(3) 公司实际增长率若低于 10% 时，则最低评核标准仍以 10% 计算。

3. 当该期的预定目标值呈负成长时，则不论该项评核分数如何皆不予以计算。

(二) 生产部门：依照与营业部门预定的销售目标评核，但生产部门若有附加价值产生时，则加算附加价值的评核。

(三) 其他，各部门考绩的计算，则依照营业部门的评核标准计算。

第十一条 投资报酬率

公司视前年度营业成长比例由董事会议通过后，所制定各部门年度损益目标及投资报酬率；其标准如下：

(一) 评分基准

投资报酬率 × 考核分数标准 = 投资报酬率评定分数

(二) 营业部门投资报酬率

税前纯利 / 使用资产 = 营业部门投资报酬率

(三) 管理部门

全公司年度税前纯益 / 总资产 = 管理部门投资报酬率

(四) 其他各部门的投资报酬率则由经营企划部门评核后，设定各部门目标达成标准后，呈报总经理评定后实施。

第十二条 附加价值提取率

本公司所支付的奖金乃由附加价值利益中，提出 40%~50% 的净所得(须扣除该管的营销费用及销货成本)作为奖金的分配额，其评定方式如下：

(一) 当期附加价值实际产生及销售额 > 预定目标时，则依照原订的考核分数 10 分计算。

(二) 当期附加价值实际产生及销售额 < 预定目标时，则依照原订的基准分数 × 达成率。

(三) 经营企划部门在计算出各部门目标值后，呈报总经理评定后实施。

第十三条 业绩率

各部门的经营可由经营企划部门视各部门所负责的职务分别设定目标及评核项目，以作为该项达成率的考绩分数，则为各部门对公司的贡献程度(业绩率)，其评核标准如表 6.5.19, 6.5.20, 6.5.21:

(一) 营业部门业绩率

表 6.5.19

考核项目	A 部门	B 部门	C 部门	D 部门	E 部门
1. 平均薪资销售额	20	20	20	20	20

2. 营销费用比率	15	15	15	15	15
3. 资金运用成本控制	10	10	10	10	10
4. 应收帐款比率	10	10	10	10	10
5. 应收票据比率	10	10	10	10	10
6. 促销商品达成率	15	15	10	15	10
7. 市场占有率	10	10	15	10	15
8. 呆帐损失比率	3	5	5	5	5
9. 存货控制比率	5	5	5	5	5
合 计	100	100	100	100	100

(二) 生产部门业绩率

表 6. 5. 20

考核项目	A 厂	B 厂	C 厂	D 厂	E 厂
1. 平均薪资生产量	15	15	15	15	15
2. 不良品成本率	5	10	5	10	5
3. 不良品回收率	5	5	5	5	5
4. 成本降低达成率	15	15	15	15	15
5. 新产品开发达成率	10	10	10	10	10
6. 经营资金成本控制	15	20	15	20	20
7. 生产效率达成率	15		5	5	5
8. 物料控制达成率	5	10	10	5	5
9. 提案建成立达成率					
合 计	100	100	100	100	100

(三) 开发部门业绩率

1. 开发目标达成率：包括新产品研究、开发、质量、规格、性能及成本等开发项目的目标达成率，在经由商品科评核后，以业绩率的百分比计算。

2. 开发计划达成率

(1) 开发计划应于每半年检视一次，计划进度经核定通过后，应作定期性业务分析及评核。

(2) 计算期间遭命令终止研究时，仍应视开发前实际达成率评核。

(3) 原计划案的外的企划若因执行上较他案达成困难者，可视其达成难易度评核后，乘以 1.2 为实际评估分数。

(4) 开发计划达成率占业绩率的 40%。

3. 经费控制

开发部门所需的经费预算，可按年度编列的预算进行经费控制，并对该期间经费控制比率予以评核。经费控制占业绩率的 20%。

(四) 管理部门业绩率：

表 6.5.21

评核项目	人事部	总务科	质量管理科	商品科	稽核室	幕僚室
1. 专案进度	50	30	50	50	30	50
2. 费用控制	30	30	30	20	20	10
3. 专案提议	-	-	-	20	-	-
4. 资金控制	10	20	10	-	30	10
5. 目标达成	10	20	10	10	20	30
合计						

第十四条 预留调整

该项评估系保留给最高主管针对市场变动及社会经济结构变化时，对各部门职务责任度及管理控制等因素，予以裁定评核。其评核标准则视其需要程度给予 0~20 分的考绩评比。

□ 附 则

第十五条 修订

各部门对于本规则有任何疑义产生时，则由各部门主管汇整后，呈报人事科代为释疑；倘若有修订的必要时，则应由人事科提列改善建议方案后，呈报总经理评核。

第十六条 施行

本规则自 年 月 日起实施。