

北京平谷区国有资产监督管理委员会
国有企业综合绩效评价实施方案

北京大学光华管理学院 博士后
北京市平谷区国资委 副主任（挂职）

王 亮

二零一二年五月

北京平谷区国有资产监督管理委员会 国有企业综合绩效评价实施方案



北京大学光华管理学院 博士后
北京市平谷区国资委 副主任（挂职）

王 亮

二零一二年五月

北京平谷区国有资产监督管理委员会

国有企业综合绩效评价实施方案

起草人： 王 亮

制定单位： 平谷区国资委

工作单位： 北京大学光华管理学院

北京大学国家高新区发展战略研究院

2012-5-27

第一章 总则

第一条 为切实履行国有企业（以下简称企业）国有资产出资人职责，建立健全国有资产保值增值责任制度，推动企业提高现代经营管理水平和核心竞争力，根据《企业国有资产监督管理暂行条例》（国务院 378 号令）、《中央企业综合绩效评价管理暂行办法》（国务院国有资产监督管理委员会令 第 14 号）等有关法律法规规定，结合平谷区实际情况，特制订本实施细则。

第二条 平谷区国资委负责组织实施企业管理者的经营业绩考核和年薪管理。经营业绩考核是指按照一定的指标对企业的经营成果进行考核评价，并根据评价结果确定奖惩；年薪管理是根据经营业绩评价结果对企业管理者的年薪进行确认、兑现，并对确认、兑现行为进行规范和监督检查。同时根据考核结果对企业管理者实行奖惩和任免或提出任免建议。

第三条 本办法所称区属国家出资企业是指国家出资的区属国有独资企业、国有独资公司，以及国有资本控股公司、国有资本参股公司（以下简称企业）。本办法考核的企业管理者是指由平谷区政府国有资产监督管理委员会（以下简称区国资委）代表平谷区政府履行出资人职责的国家出资企业的下列人员：

（一）国有独资企业的总经理（总裁）、副总经理（副总裁）、总会计师；

(二) 国有独资公司的董事长、副董事长、董事，列入国资委党委管理的总经理（总裁）、副总经理（副总裁）、总会计师；

(三) 国有资本控股公司国有股权代表出任的董事长、副董事长、董事，列入国资委党委管理的总经理（总裁）、副总经理（副总裁）、总会计师。

第四条 对企业管理者的经营业绩考核实行年度经营考核与任期经营考核相结合，结果考核与过程评价相统一，考核结果与奖惩相挂钩的考核制度。年度经营考核和任期经营考核采取由国资委主任或者其授权代表与企业负责人签订经营业绩责任书的方式进行。年度考核每年考核 1 次，每个会计年度为一个考核期。任期考核每 3 年考核 1 次。

第五条 按照科学发展观的要求，经营业绩考核遵循以下原则：

(一) 全面性原则。按照可持续发展的要求，针对企业自主创新、战略管理、风险防范、资源节约和环境保护水平、企业核心竞争能力、可持续发展能力等，建立综合的指标体系，对影响企业价值水平的各种因素进行多层次、多角度的分析和综合评判。

(二) 客观性原则。企业综合绩效评价应当充分体现市场竞争环境特征，依据统一测算的、同一期间的国内行业标准或者国际行业标准，按照企业所处的不同行业、发展阶段、主营业务和资产状况等特点，实行科学的分类考核。客观公正地评判企业经营成果及管理状况。

（三）效益性原则。企业综合绩效评价应当以考察投资回报水平为重点，运用投入产出分析基本方法，真实反映企业资产运营效率和资本保值增值水平。按照国有资产保值增值和股东价值最大化的要求，依法考核企业负责人经营业绩。

（四）发展性原则。企业综合绩效评价应当在综合反映企业年度财务状况和经营成果的基础上，客观分析企业年度之间的增长状况及发展水平，科学预测企业的未来发展能力。

（五）责任制原则。按照责权利相统一的要求，建立企业管理者经营业绩同激励约束机制相结合的考核制度，健全可追溯的资产经营责任制。

第二章 企业年度综合绩效评价

第六条 企业综合绩效评价指标由二十二个财务绩效定量评价指标和七个管理绩效定性评价指标组成。

第七条 财务绩效定量评价指标由反映企业盈利能力状况、资产质量状况、债务风险状况和经营增长状况等四个方面的八个基本指标和十四个修正指标构成，用于综合评价企业财务会计报表所反映的经营绩效状况（定量评价指标计算公式见附件1）。

第八条 企业盈利能力状况以净资产收益率、总资产报酬率两个基本指标和销售（营业）利润率、盈余现金保障倍数、成本费用利润率、

资本收益率四个修正指标进行评价，主要反映企业一定经营期间的投入产出水平和盈利质量。

第九条 企业资产质量状况以总资产周转率、应收账款周转率两个基本指标和不良资产比率、流动资产周转率、资产现金回收率三个修正指标进行评价，主要反映企业所占用经济资源的利用效率、资产管理水平与资产的安全性。

第十条 企业债务风险状况以资产负债率、已获利息倍数两个基本指标和速动比率、现金流动负债比率、带息负债比率、或有负债比率四个修正指标进行评价，主要反映企业的债务负担水平、偿债能力及其面临的债务风险。

第十一条 企业经营增长状况以销售（营业）增长率、资本保值增值率两个基本指标和销售（营业）利润增长率、总资产增长率、技术投入比率三个修正指标，主要反映企业的经营增长水平、资本增值状况及发展后劲。

第十二条 企业管理绩效定性评价指标包括战略管理、投融资及管理、安全生产和社会责任、重大事项的决策和报告、发展创新、经营决策、风险控制等七个方面的指标，主要反映企业在一定经营期间所采取的各项管理措施及其管理成效。

（一）战略管理评价主要反映企业所制定战略规划的科学性，战略规划是否符合企业实际，员工对战略规划的认知程度，战略规划的保障措施及其执行力，以及战略规划的实施效果等方面的情况。

（二）投融资及管理主要是指企业在考核期内是否通过直接或间接融资或引进战略投资者，其中分为两个考核方面，一是是否增加了企业资金或资本实力成效显著；二是是否严格执行《北京市国有企业投资监督管理办法（京国资委发 2011）》。

（三）安全生产和社会责任主要反映企业在资源节约、环境保护、吸纳就业、工资福利、安全生产、上缴税收、商业诚信、和谐社会建设等方面的贡献程度和社会责任的履行情况。其中考察的内容有四个方面：企业稳定、安全生产、环境保护和就业。

（四）重大事项的决策和报告是从企业董事会、监事会体制的健全来考察的。考察内容分别为企业董事会、监事会有健全的议事决策和报告制度、严格按制度议事和决策以及重大事项向市国资委报告。

（五）发展创新评价主要反映企业在高级技术或经营管理人才引进（详见附件 5）、经营管理模式创新、工艺革新、技术改造、新产品开发、品牌培育、市场拓展、专利申请及核心技术研发等方面的措施及成效。

（六）经营决策评价主要反映企业在决策管理、决策程序、决策方法、决策执行、决策监督、责任追究等方面采取的措施及实施效果，重点反映企业是否存在重大经营决策失误。

（七）风险控制评价主要反映企业在财务风险、市场风险、技术风险、管理风险、信用风险和道德风险等方面的管理与控制措施及效果，包括风险控制标准、风险评估程序、风险防范与化解措施等。

第十三条 企业管理绩效定性评价指标应当根据评价工作需要作进一步细化，能够量化的应当采用量化指标进行反映。企业综合绩效评价指标权重实行百分制，指标权重依据评价指标的重要性和各指标的引导功能，通过征求咨询专家意见和组织必要的测试进行确定。

第十四条 财务绩效定量评价指标权重确定为 70%，管理绩效定性评价指标权重确定为 30%。在实际评价过程中，财务绩效定量评价指标和管理绩效定性评价指标的权数均按百分制设定，分别计算分项指标的分值，然后按 70:30 折算（各评价指标权重见附件 2）。其计算公式为：

$$\begin{aligned} \text{企业综合绩效评价分数} &= \text{财务绩效定量评价分数} \times 70\% \\ &+ \text{管理绩效定性评价分数} \times 30\% \end{aligned}$$

第三章 评价标准选择

第十五条 财务绩效定量评价标准划分为优秀（A）、良好（B）、平均（C）、较低（D）、较差（E）五个档次，管理绩效定性评价标准分为优（A）、良（B）、中（C）、低（D）、差（E）五个档次。

第十六条 对应五档评价标准的标准系数分别为 1.0、0.8、0.6、0.4、0.2，差（E）以下为 0。标准系数是评价标准的水平参数，反映了评价指标对应评价标准所达到的水平档次。

第十七条 财务绩效定量评价基本指标计分是按照功效系数法计分原理，将评价指标实际值对照行业评价标准值，按照规定的计分公式计算各项基本指标得分。

基本指标总得分=Σ 单项基本指标得分

单项基本指标得分=本档基础分+调整分

本档基础分=指标权数×本档标准系数

调整分=功效系数×（上档基础分-本档基础分）

上档基础分=指标权数×上档标准系数

功效系数=（实际值-本档标准值）/（上档标准值-本档标准值）

本档标准值是指上下两档标准值居于较低等级一档。

第十八条 财务绩效定量评价修正指标的计分是在基本指标计分结果的基础上，运用功效系数法原理，按照行业的分类综合修正系数，再据此计算出修正后的分数。计算公式为：

修正后总得分=Σ各部分修正后得分

各部分修正后得分=各部分基本指标分数×该部分综合修正系数

某部分综合修正系数=Σ该部分各修正指标加权修正系数

某指标加权修正系数=（修正指标权数/该部分权数）×该指标单项修正系数

某指标单项修正系数=1.0+（本档标准系数+功效系数×0.2-该部分基本指标分析系数），单项修正系数控制修正幅度为0.7~1.3

某部分基本指标分析系数=该部分基本指标得分/该部分权数

第十九条 根据分类考核的原则，其修正指标系数应分市场竞争型、公共投融资型、减亏脱困型、社会公益型四类进行。

（一）市场竞争型企业

第二十条 市场竞争型企业是指非垄断行业中的生产经营型企业。

市场竞争型企业经营业绩考核指标分为基本指标和综合评议指标，经营业绩考核总得分按非上市公司和上市公司分别计算（上市公司还须考核市值指标。上市公司要考核公司在资本市场的资本营运能

力，重点考核公司当期股票市值)。

第二十一条 股票市值得分计算办法是：以考核期在上海证券交易所和深圳证券交易所上市的同行业公司股票市值涨跌幅度为标准值。考核期公司股票市值涨跌幅度等于标准值得 70 分，每高于标准值 1 个百分点加 2 分，最多加 30 分；每低于标准值 1 个百分点减 2 分，最多减 70 分。

非上市公司经营业绩考核总得分=经营业绩考核得分 $\times$ 0.9+综合评级指标得分 $\times$ 0.1。

(二) 公共投融资型企业

第二十二条 公共投融资型企业是指执行政府投融资政策，承担政府投融资项目，搭建投融资平台，同时兼具一定资本经营性或服务经营性特点的企业。公共投融资型企业考核的内容是：融资能力、资金利用效率（放大倍数）、投融资数量及效益回报、风险控制、规范化运作、资本保值增值、投资项目完成的数量和质量、费用控制、项目偿债能力、安全工作以及市、区政府和市、区国资委下达的工作目标等。

第二十三条 公共投融资型企业考核指标包括经常性指标和阶段性指标，年度考核指标由区国资委根据企业的经营特点和实际情况于年初下达。

经常性指标是指主要反映企业经营性质和成效的主营业务或主要工作指标；阶段性指标是根据企业当年经营状况和政府目标任务确定的指标。经常性指标权重占 0.6，阶段性指标权重占 0.4。

（三）减亏脱困型企业

第二十四条 减亏脱困型企业是指长期经营困难、历史包袱沉重、连续亏损 3 年以上的企业。减亏脱困型企业由区国资委认定。

对减亏脱困型企业实行一企一策的年度阶段性指标考核。考核指标以扭亏为主，同时考核企业改革、稳定、风险化解、安全生产等方面工作。年度考核指标由区国资委确定，于年初下达。减亏脱困型企业扭亏为盈生产经营达到正常后，应归于相应类型企业予以考核。

（四）社会公益型企业

第二十五条 社会公益型企业是指经营的产品和服务对象兼具公益性、垄断性和经营性的企业。社会公益型企业主要考核其所提供产品、服务的数量和质量、安全生产与建设、成本费用控制、经济效益和社会满意度等。具体考核办法由区国资委制订。

第三章 任期经营业绩考核

第二十六条 市场竞争型企业实行任期经营业绩考核。任期经营业绩考核在年度经营业绩考核的基础上进行，考核指标包括下列三项内容：

（一）3 年净利润平均增长率。

计算公式为：3 年净利润平均增长率= $[(\text{期末净利润总额} \div 3 \text{ 年前净利润总额})^{1/3} - 1] \times 100\%$

（二）不良资产比率。

计算公式为：不良资产比率=期末不良资产额÷期末资产总额×100%；

不良资产是指企业资产中存在问题、难以参加正常生产经营运转的资产和挂账。

（三）任期内 3 年的年度经营业绩考核结果指标。为体现年度考核和任期考核相结合的原则，该项考核指标根据企业管理者任期内 3 年的年度经营业绩考核结果计分。

第二十三条 3 年净利润平均增长率、不良资产比率两项指标考核实行对标原则，其目标值为国务院国资委公布的 3 年《企业效绩评价标准值》中企业所处行业和自身规模相对应的单项指标优秀值。

第四章 年薪的确定和兑现

第二十七条 管理者年薪分为年度年薪和任期年薪。

第二十八条 年度年薪由基本年薪和效绩年薪两部分组成，其计算公式如下：

年度年薪=基本年薪+效绩年薪；

基本年薪=考核年度全区职工平均工资×2×基薪系数；

效绩年薪=考核年度全区职工平均工资×2×效绩系数，

其中：

基薪系数=规模系数×难度系数×调节系数；

效绩系数=基薪系数×横比系数×纵比系数×阶段系数×

社会责任系数。（各系数的计算方法见附件 3）

第二十九条 任期年薪依据管理者任期经营业绩考核得分确定。

考核分数 <60 分的没有任期年薪； $60\text{分}\leq\text{考核分数}<80\text{分}$ 的，按任期 3 年平均年度年薪的 0.5 倍给予任期年薪； $80\text{分}\leq\text{考核分数}<90\text{分}$ 的，按任期 3 年平均年薪的 0.8 倍给予任期年薪；考核分数 ≥ 90 分的，按任期 3 年平均年度年薪的 1 倍给予任期年薪。

第三十条 考核企业年度和任期各项业绩指标时，应剔除国家对企业的各种投资、专项拨款、减免和返还税、接受馈赠、清产核资、上市公司股票溢价等其他非经营性客观因素对所有者权益、利润、税金等各项指标的影响。客观因素由区国资委会同财政、税务等相关部门根据国家有关规定具体审核确定。被考核企业在考核期内分配给国有股东的利润应包括在考核期末的所有者权益中。

因非经营性因素（如自然灾害、搬迁等）降低了企业经营绩效，企业在上报《年薪考核申报表》时，将影响因素、对年薪考核指标值影响量等相关资料及证明材料同时上报，经市国资委审核后对指标值进行调整。

第三十一条 享受年薪（含年度和任期年薪，下同）的企业副职（除管理者以外的其他高层管理人员）名单由区国资委核定。企业应分别制订副职的年度和任期考核办法，按照岗位、职责、贡献等因素合理确定副职的年薪分配方案，在征求区国资委意见和履行必要的法定程序通过后实施，并报区国资委备案。副职的年度和任期考核由企业组织进行。凡未制订副职年度和任期考核办法与年薪分配方案并实

施考核的企业，其副职不享受年薪。

第三十二条 企业副职年薪的分配系数按管理者的0.5-0.8倍执行。企业依据考核办法完成对副职的年度（任期）考核后，根据考核结果提出各副职人员分配系数报市国资委审定。副职年度和任期考核不合格者的年薪必须低于管理者年薪的0.5倍。

第三十三条 企业经营业绩考核和年薪管理按以下程序进行：

（一）企业在考核期第二年的四月底之前将《经营业绩考核和年薪方案申报表》、综合评议指标完成情况、副职的年度（任期）考核结果和分配意见等相关资料报区国资委；

（二）区国资委委托社会中介机构对企业相关业绩指标进行审计，根据确认后的指标计算出管理者经营业绩考核（总）得分和年薪，并向企业反馈；

（三）区国资委将计算出来的管理者的经营业绩和年薪结果征求政府有关部门意见后报区政府备案；

（四）区国资委将管理者年薪结果和享受年薪的副职名单及分配系数批复企业，由企业按《公司法》和企业章程的规定组织召开相关会议，经法定程序通过年薪分配方案，在扣除所有人员的延期效绩年薪后兑现管理者和副职的年薪。

第三十四条 考核年度完成国有资产收益和所得税上缴任务并实现国有资产保值增值的企业，方可兑现效绩年薪。企业职工工资当年没有增长，管理者年度年薪原则上也不能增长。

第三十五条 按本办法计算出来的年薪为税前金额。管理者当年