# PMC部职责与绩效考核

## 第一部分：PMC部整体职责

### 部门使命

PMC部作为公司生产运营的核心枢纽，承担着生产计划制定、物料控制管理、仓储运营协调、供应链优化等关键职能，确保生产活动高效有序进行，实现客户需求及时满足与公司资源最优配置。

### 核心职责矩阵

| 职责维度 | 具体内容 | 关键指标 |

|---------|----------|----------|

| \*\*生产计划管理\*\* | 主生产计划制定与执行、产能负荷分析、生产进度监控、紧急订单处理 | 计划达成率≥95%、交期准确率≥98% |

| \*\*物料控制管理\*\* | 物料需求计划(MRP)运算、库存结构优化、呆滞物料处理、安全库存设定 | 库存周转率≥6次/年、呆滞料占比≤2% |

| \*\*仓储运营管理\*\* | 物料收发存管理、库存盘点执行、仓库5S管理、安全管理 | 盘点准确率≥99.5%、安全事故0起 |

| \*\*供应链协调\*\* | 供应商交期管理、物料异常处理、采购计划协调、供应商绩效评估 | 供应商准时交付率≥96%、物料异常处理及时率100% |

| \*\*成本控制\*\* | 库存资金占用控制、物料损耗管理、运输成本优化、呆滞料处理收益 | 库存资金占用降低5%/年、物料损耗率≤1% |

| \*\*数据分析\*\* | 生产运营数据分析、预测模型建立、决策支持报告、系统优化建议 | 数据准确率100%、分析报告及时率100% |

## 第二部分：分岗位职责与考核标准

### 一、PMC主管岗位职责与考核

#### 岗位职责

\*\*战略规划层\*\*

* 制定PMC部年度战略规划和目标分解
* 建立和完善PMC管理制度体系
* 推进部门数字化转型和系统优化
* 制定部门人才发展规划

\*\*运营管理层\*\*

* 统筹管理生产计划、物料控制、仓储运营全流程
* 协调跨部门资源，解决重大生产异常
* 建立和优化供应链管理体系
* 制定和执行成本控制策略

\*\*团队管理层\*\*

* 负责部门人员招聘、培训、考核和激励
* 建立高效团队协作机制
* 营造积极向上的部门文化
* 处理员工关系和冲突管理

\*\*风险控制层\*\*

* 建立风险识别和预警机制
* 制定应急预案和响应流程
* 处理重大客户投诉和危机事件
* 确保合规运营和风险管控

#### 绩效考核标准

| 考核维度 | 权重 | 具体指标 | 目标值 | 评分标准 |

|---------|------|----------|--------|----------|

| \*\*计划管理\*\* | 25% | 主计划达成率 | ≥95% | 每降1%扣2分 |

| \*\*库存管理\*\* | 20% | 库存周转率 | ≥6次/年 | 每低0.5次扣3分 |

| \*\*成本控制\*\* | 20% | 库存资金占用 | 同比下降5% | 未达标扣5分 |

| \*\*团队管理\*\* | 15% | 团队满意度 | ≥85分 | 每低5分扣2分 |

| \*\*异常处理\*\* | 10% | 重大异常处理 | 24小时内解决 | 超时每次扣3分 |

| \*\*创新改进\*\* | 10% | 流程优化项目 | ≥2项/年 | 每少1项扣5分 |

### 二、PMC专员（物料控制）岗位职责与考核

#### 岗位职责

\*\*物料计划层\*\*

* 根据主生产计划制定物料需求计划(MRP)
* 分析物料消耗规律和趋势，建立预测模型
* 计算安全库存和采购建议量
* 监控物料库存水平和预警机制

\*\*供应商管理层\*\*

* 维护供应商基础信息和绩效数据
* 跟踪供应商交期和质量表现
* 协调解决供应商供货问题
* 参与供应商评估和改进活动

\*\*库存管理层\*\*

* 分析库存结构和ABC分类管理
* 识别和处理呆滞物料，制定处理方案
* 监控库存周转率和资金占用
* 优化库存结构，提高资金周转效率

\*\*数据管理层\*\*

* 维护物料基础数据和BOM信息准确性
* 编制物料分析报告和库存报告
* 建立物料档案和历史记录
* 提供物料决策支持数据
* 完成上级或公司领导临时安排的任务

#### 绩效考核标准

| 考核维度 | 权重 | 具体指标 | 目标值 | 评分标准 |

|---------|------|----------|--------|----------|

| \*\*计划准确性\*\* | 30% | MRP准确率 | ≥98% | 每降1%扣3分 |

| \*\*库存控制\*\* | 25% | 呆滞物料占比 | ≤2% | 每超0.5%扣2分 |

| \*\*供应商管理\*\* | 20% | 供应商准时交付率 | ≥96% | 每降1%扣2分 |

| \*\*数据质量\*\* | 15% | 数据准确率 | 100% | 每错1处扣1分 |

| \*\*响应速度\*\* | 10% | 异常响应时间 | ≤2小时 | 超时每次扣2分 |

### 三、PMC专员（生产计划）岗位职责与考核

#### 岗位职责

\*\*生产计划层\*\*

* 根据销售订单制定主生产计划和详细作业计划
* 分解生产计划为车间作业计划
* 制定周计划和日计划，平衡产能和需求
* 优化资源配置，提高生产效率

\*\*进度控制层\*\*

* 跟踪生产进度，监控计划执行情况
* 识别生产瓶颈和异常情况
* 协调解决生产问题和资源冲突
* 及时调整计划，确保交期达成

\*\*产能管理层\*\*

* 分析产能利用率和负荷情况
* 识别产能瓶颈和改进机会
* 协调产能资源的合理配置
* 提出产能优化建议和方案

\*\*协调沟通层\*\*

* 协调各生产部门的作业安排
* 与销售部门沟通订单交期
* 与质量部门协调质量控制
* 与采购部门协调物料供应
* 完成上级或公司领导临时安排的任务

#### 绩效考核标准

| 考核维度 | 权重 | 具体指标 | 目标值 | 评分标准 |

|---------|------|----------|--------|----------|

| \*\*计划达成\*\* | 35% | 生产计划达成率 | ≥95% | 每降1%扣3分 |

| \*\*交期管理\*\* | 25% | 订单准时交付率 | ≥98% | 每降1%扣2分 |

| \*\*产能利用\*\* | 20% | 产能利用率 | ≥85% | 每降1%扣2分 |

| \*\*协调效率\*\* | 15% | 跨部门协调满意度 | ≥90分 | 每低5分扣2分 |

| \*\*应急处理\*\* | 5% | 紧急订单处理 | 按时完成 | 未完成每次扣3分 |

### 四、仓储部岗位职责与考核

#### 仓储主管岗位职责

\*\*仓储战略规划\*\*

* 制定仓储部发展战略和年度规划
* 建立仓储管理制度和作业流程
* 推进仓储信息化建设
* 优化仓储布局和资源配置

\*\*运营管理\*\*

* 统筹管理原材料、半成品、成品仓储
* 确保库存准确性和安全性
* 执行库存盘点和差异处理
* 维护仓库5S管理和安全管理

\*\*团队管理\*\*

* 负责仓储团队建设和人员管理
* 制定培训计划，提升员工技能
* 建立绩效考核和激励机制
* 营造安全高效的工作环境
* 完成上级或公司领导临时安排的任务

#### 仓管员岗位职责

\*\*物料收发\*\*

* 执行物料的收货、验收、入库作业
* 处理物料的出库、配送、发料作业
* 确保收发数据的准确性和及时性
* 维护物料标识和可追溯性

\*\*库存管理\*\*

* 执行库存盘点和数据核实
* 管理物料的分类存放和库位规划
* 监控库存环境和物料质量
* 处理库存异常和差异调查

\*\*现场管理\*\*

* 维护仓库5S标准和安全规范
* 管理仓储设备和工具
* 执行安全操作规程
* 参与仓库优化和改进活动
* 完成上级或公司领导临时安排的任务

#### 仓储部绩效考核标准

| 岗位 | 考核维度 | 权重 | 具体指标 | 目标值 | 评分标准 |

|------|----------|------|----------|--------|----------|

| \*\*仓储主管\*\* | 库存准确率 | 30% | 盘点准确率 | ≥99.5% | 每降0.1%扣2分 |

| | 安全管理 | 25% | 安全事故 | 0起 | 每起扣10分 |

| | 5S管理 | 20% | 5S评分 | ≥90分 | 每低5分扣2分 |

| | 成本控制 | 15% | 仓储成本 | 同比下降3% | 未达标扣5分 |

| | 团队管理 | 10% | 团队满意度 | ≥85分 | 每低5分扣2分 |

| \*\*仓管员\*\* | 收发准确率 | 40% | 收发准确率 | 100% | 每错1次扣3分 |

| | 盘点准确率 | 30% | 盘点准确率 | ≥99.5% | 每降0.1%扣2分 |

| | 5S执行 | 20% | 5S检查得分 | ≥90分 | 每低5分扣2分 |

| | 安全规范 | 10% | 安全违规 | 0次 | 每次扣5分 |

## 第三部分：异常费用分摊办法

### 一、异常费用定义与分类

#### 定义

异常费用指因计划、物料、生产、质量等环节出现异常情况，导致超出正常预算范围的额外成本支出。

#### 分类体系

| 异常类型 | 具体表现 | 费用范围 |

|----------|----------|----------|

| \*\*计划异常\*\* | 计划变更、紧急插单、计划错误 | 加班费、外协费、运输费 |

| \*\*物料异常\*\* | 物料短缺、物料质量问题、来料延迟 | 停工损失、返工费、加急采购费 |

| \*\*生产异常\*\* | 设备故障、工艺问题、产能不足 | 维修费、人工费、报废损失 |

| \*\*质量异常\*\* | 产品质量问题、返工返修、客户退货 | 返工费、报废损失、赔偿费 |

| \*\*仓储异常\*\* | 库存差异、物料损坏、安全事故 | 盘亏损失、维修费、保险费 |

### 二、费用分摊原则

#### 基本原则

* \*\*责任明确\*\*：谁的责任谁承担
* \*\*比例分摊\*\*：多方责任的按比例分摊
* \*\*及时处理\*\*：异常费用当月处理完毕
* \*\*公开透明\*\*：费用分摊结果公开透明
* \*\*预防为主\*\*：建立预防机制减少异常

#### 分摊比例标准

| 责任主体 | 计划异常 | 物料异常 | 生产异常 | 质量异常 | 仓储异常 |

|----------|----------|----------|----------|----------|----------|

| \*\*PMC部\*\* | 60% | 40% | 10% | 5% | 5% |

| \*\*生产部\*\* | 20% | 10% | 70% | 30% | 5% |

| \*\*品质部\*\* | 5% | 20% | 10% | 50% | 10% |

| \*\*采购部\*\* | 5% | 25% | 5% | 10% | 5% |

| \*\*销售部\*\* | 10% | 5% | 5% | 5% | 0% |

### 三、异常费用处理流程

#### 1. 异常识别与报告

* \*\*发现异常\*\*：任何员工发现异常立即报告
* \*\*初步评估\*\*：部门主管进行初步评估和分类
* \*\*费用预估\*\*：财务部门预估异常费用金额
* \*\*责任认定\*\*：成立异常处理小组认定责任

#### 2. 费用确认与分摊

* \*\*费用核实\*\*：财务部门核实实际发生的异常费用
* \*\*责任确认\*\*：明确各责任部门和责任比例
* \*\*分摊计算\*\*：按照分摊比例计算各部门承担金额
* \*\*审批确认\*\*：异常处理小组审批确认分摊结果

#### 3. 费用执行与跟踪

* \*\*费用扣除\*\*：从责任部门当月绩效奖金中扣除
* \*\*改进措施\*\*：制定异常预防和改进措施
* \*\*效果跟踪\*\*：跟踪改进措施执行效果
* \*\*经验总结\*\*：总结异常处理经验，完善预防机制

### 四、异常费用考核机制

#### 月度考核

* \*\*异常费用率\*\* = (异常费用总额 ÷ 部门预算总额) × 100%
* \*\*目标值\*\*：各部门异常费用率≤2%
* \*\*考核标准\*\*：
* ≤1%：奖励部门绩效奖金5%
* 1%-2%：不奖不罚
* 2%-3%：扣除部门绩效奖金3%
* >3%：扣除部门绩效奖金8%

#### 年度考核

* \*\*累计异常费用\*\*：年度累计异常费用控制情况
* \*\*改进效果\*\*：异常预防措施的有效性
* \*\*最佳实践\*\*：推广异常预防的最佳实践
* \*\*团队奖励\*\*：年度异常费用控制优秀团队给予专项奖励

### 五、异常预防机制

#### 风险识别体系

* \*\*预警指标\*\*：建立异常预警指标体系
* \*\*定期检查\*\*：每月进行风险评估和检查
* \*\*数据分析\*\*：利用大数据分析识别异常模式
* \*\*经验总结\*\*：定期总结异常案例和经验教训

#### 预防措施

* \*\*标准化作业\*\*：完善标准作业流程和操作规范
* \*\*培训教育\*\*：加强员工技能培训和意识教育
* \*\*系统优化\*\*：优化ERP系统和业务流程
* \*\*协同机制\*\*：建立跨部门协同预防机制

#### 持续改进

* \*\*PDCA循环\*\*：建立计划-执行-检查-改进循环
* \*\*标杆学习\*\*：学习行业最佳实践和标杆经验
* \*\*创新应用\*\*：应用新技术、新方法预防异常
* \*\*文化建设\*\*：营造预防异常的企业文化氛围

## 第四部分：绩效考核实施细则

### 一、考核周期与方式

#### 考核周期

* \*\*月度考核\*\*：每月1-5日进行上月绩效考核
* \*\*季度考核\*\*：每季度末进行综合评估
* \*\*年度考核\*\*：每年12月进行年度绩效评定

#### 考核方式

* \*\*数据考核\*\*：基于系统数据的客观指标考核
* \*\*360度评估\*\*：上级、同级、下级全方位评估
* \*\*自评与他评\*\*：员工自评与主管评估相结合
* \*\*客户评价\*\*：内部客户满意度调查

### 二、考核结果应用

#### 绩效奖金分配

* \*\*A级（优秀）\*\*：绩效奖金×120%
* \*\*B级（良好）\*\*：绩效奖金×100%
* \*\*C级（合格）\*\*：绩效奖金×80%
* \*\*D级（待改进）\*\*：绩效奖金×50%

#### 职业发展

* \*\*晋升机会\*\*：连续3个月A级优先考虑晋升
* \*\*培训机会\*\*：D级员工安排专项培训提升
* \*\*岗位轮换\*\*：优秀员工提供跨岗位学习机会
* \*\*淘汰机制\*\*：连续6个月D级启动淘汰程序

#### 薪酬调整

* \*\*年度调薪\*\*：基于年度绩效考核结果
* \*\*特别调薪\*\*：突出贡献员工特别薪酬调整
* \*\*长期激励\*\*：核心员工股权激励计划
* \*\*福利改善\*\*：优秀员工享受额外福利待遇