# 31省公司

# 经营业绩考核办法

# （2019年度）

# 中国移动通信集团有限公司

2019年2月

31省公司经营业绩考核办法（2019年度）

# 一、2019年度经营业绩考核体系

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 指标分类 | 考核指标 | 分值100+10分 |
| 市场地位（75分） | 1、营业收入 | 5 |
| 2、主营业务收入 | 20 |
| 3、客户满意度 | 15 |
| 4、重点客户保拓 | 10 |
| 5、集团市场拓展 | 12 |
| 6、重点市场拓展 | 10 |
| 7、内部协同满意度 | 3 |
| 效益价值（25分） | 8、净利润 | 20 |
| 9、经济增加值EVA | 5 |
| 激励加分（10分） | 10、主营业务收入 | 5 |
| 11、净利润 | 5 |
| 管理控制（-10分） | 12、管理控制事项 | -10 |

# 二、2019年度业绩考核指标计分方法和标准

**（一）营业收入（5分）**

1、考核要点

本指标考核省公司营业收入拓展情况，以落实集团整体营业收入目标，引导省公司加强主营业务、硬件产品和内容权益融合拓展，实现智能硬件产品的规模销售。

2、计分方法

按照基本目标、改善目标、领先目标考核计分。

当营业收入完成值不低于基本目标时，得3分；当完成值低于下限值时，不得分；当完成值介于[下限值,基本目标)区间时，在[1,3)间线性得分。

当营业收入完成值不低于改善目标时，得1分；当完成值低于基本目标时，不得分；当完成值介于[基本目标，改善目标)区间时，在[0,1)间线性得分。

当营业收入增幅完成值不低于领先目标时，得1分；当完成值低于领先目标下限值时，不得分；当完成值介于[领先目标下限值，领先目标)区间时，在[0,1)间线性得分。

3、指标定义、口径及取数来源

（1）省公司营业收入数据取自经审计的香港口径年报损益表“营运收入”项目。

（2）当地行业营业收入不含铁通公司收入，数据取自工信部发布的12月快报数据，省公司营业收入将根据年报数据进行替换。

（3）营业收入指标完成值保留至万元，营业收入增幅完成值保留3位小数。

**（二）主营业务收入（20分）**

1、考核要点

本指标考核省公司主营业务收入增长情况，以落实集团整体主营业务收入目标，引导省公司积极应对市场竞争，推动四轮驱动协同发展，实现收入稳定增长。

2、计分方法

按照基本目标、改善目标考核计分。

当主营业务收入完成值不低于基本目标时，得15分；当完成值低于下限值时，不得分；当完成值介于[下限值,基本目标)区间时，在[7,15)间线性得分。

当主营业务收入完成值不低于改善目标时，得5分；当完成值低于基本目标时，不得分；当完成值介于[基本目标，改善目标)区间时，在[0,5)间线性得分。

3、指标定义、口径及取数来源

（1）省公司主营业务收入数据取自经审计的香港口径年报损益表“通信服务收入”项目。

（2）主营业务收入指标完成值保留至万元。

**（三）客户满意度（15分）**

**1、4G客户满意度（7分）**

（1）考核要点

4G发展对工信部综合客户满意度影响最大，是公司实现满意度行业领先的决定因素之一，因此4G业务考核满意度与强势竞争对手的领先值。考核指标兼顾商业过程与结果，由对客户感知影响较大的资费套餐、网络质量、业务宣传办理、服务水平等关键商业过程满意度及整体满意度加权计算得出，利于问题查找与责任分解，牵引省公司全面提升4G客户满意度并最终实现领先行业竞争对手。

（2）计分方法

另文下发。

（3）指标定义、口径及取数来源

其中：

①数据来源于2019年集团公司对4G客户满意度评测结果，全年考核完成值由2019年各期测评结果加权计算，保留2位小数。其中服务水平中的咨询投诉满意度是省公司与在线服务公司共担指标，省公司结果将直接作为在线服务公司的咨询投诉满意度。

②考虑到新疆和西藏的区域特殊情况，考核对象为整体客户，其余29省公司考核对象均为4G客户。

**2、家宽客户满意度（4分）**

（1）考核要点

家宽对工信部综合客户满意度影响较大，是实现满意度行业领先的决定因素之一，因此家宽业务考核满意度与强势竞争对手的领先值。考核指标兼顾商业过程与结果，由对客户感知影响较大的资费套餐、上网质量、业务宣传办理、服务水平等关键商业过程满意度及整体满意度加权计算得出，利于问题查找与责任分解，牵引省公司全面提升家宽客户满意度并最终实现领先行业竞争对手。

（2）计分方法

另文下发。

（3）指标定义、口径及取数来源

其中：

数据来源于2019年集团公司对家庭宽带客户满意度评测结果，全年考核完成值由2019年各期测评结果加权计算，保留2位小数。其中服务水平中的咨询投诉满意度是省公司与在线公司共担指标，省公司的结果将直接作为在线公司的咨询投诉满意度。

**3、政企客户满意度表现值（2分）**

（1）考核要点

政企市场是公司持续发展增长的重要驱动力。政企业务考核省公司负责的政企客户满意度表现的改善值，考核指标兼顾商业过程与结果，由对客户感知影响较大的产品可靠性、资费价格、业务开通、故障处理、客户经理服务等关键商业过程满意度及整体满意度加权计算得出，利于问题查找与责任分解，牵引省公司持续改善政企客户满意度。

（2）计分方法

另文下发。

（3）指标定义、口径及取数来源

其中：

①数据来源于2019年集团公司对各省集团客户满意度评测结果，全年考核完成值由2019年各期测评结果加权计算，保留2位小数。

②关于政企客户满意度考核方案暂按此执行，待摸底评测完成后，如有调整，将另行明确。

**4、魔百和客户满意度表现值（1分）**

（1）考核要点

魔百和是深入拓展家庭市场的重要业务，客户规模较大。魔百和业务考核省公司魔百和客户满意度表现的改善值，考核指标兼顾商业过程与结果，由对客户感知影响较大的终端质量、内容体验、使用体验、业务订购/退订等关键商业过程满意度及整体满意度加权计算得出，利于问题查找与责任分解，牵引省公司持续改善魔百和客户满意度。

（2）计分方法

另文下发。

（3）指标定义、口径及取数来源

其中：

①数据来源于2019年集团公司对魔百和客户满意度评测结果，全年考核完成值由2019年各期测评结果加权计算，保留2位小数。

②由咪咕公司集中支撑省公司的该模式魔百和客户满意度结果作为咪咕公司魔百和客户的满意度。

**5、营业厅服务满意度（1分）**

（1）考核要点

营业厅是重要的客户服务触点。营业厅服务考核满意度表现的改善值，考核指标兼顾商业过程与结果，由对客户感知影响较大的营业厅环境、排队等候时长、业务办理时长、营业员服务态度等关键商业过程满意度及整体满意度加权计算得出，利于问题查找与责任分解，牵引省公司持续改善营业厅服务满意度。

（2）计分方法

另文下发。

（3）指标定义、口径及取数来源

数据来源于2019年集团公司对营业厅服务满意度评测结果，全年考核完成值由2019年各期测评结果加权计算，保留2位小数。

**6、不知情定制投诉**

2019年省公司不知情定制投诉量降幅指标是客户满意度的前置性指标，若省公司不知情定制投诉降幅指标未达标，将扣减满意度分值，具体计分方法另文下发。

**（四）重点客户保拓（10分）**

1、考核要点

本指标考核省公司重点客户的保有和拓展情况，引导省公司做好重点客户的存量运营和新拓，保持公司重点客户基础稳定。

2、计分方法

按照基本目标、改善目标、领先目标考核计分。

当重点客户保拓率完成值不低于基本目标时，得6分；当完成值低于下限值时，不得分；当完成值介于[下限值,基本目标)区间时，在[3,6)间线性得分。

当重点客户保拓率完成值不低于改善目标时，得2分；当完成值低于基本目标时，不得分；当完成值介于[基本目标，改善目标)区间时，在[0,2)间线性得分。

当重点客户保拓率完成值不低于领先目标时，得2分；当完成值低于改善目标时，不得分；当完成值介于[改善目标，领先目标)区间时，在[0,2)间线性得分。

3、指标定义、口径及取数来源

（1）2018年拍照重点客户数指各省公司2018年7-12月月平均ARPU值位于本省通信客户前25%的客户，客户ARPU取自一经系统，为折扣后数据，根据一经系统拍照确定。

（2）2019年重点客户数包括2018年拍照重点客户保有数和2019年新拓展重点客户数。其中，2018年拍照重点客户保有要求拍照客户2019年7-12月月平均ARPU不低于2018年7-12月月平均ARPU的60%且不低于2018年重点客户拍照时的最低月平均ARPU值；新拓展重点客户数指除2018年拍照客户外，满足2019年7-12月月平均ARPU不低于2018年重点客户拍照时最低月平均ARPU值的通信客户。数据取自一经系统。

7-12月期间新入网的客户也按该公式口径计算。

（3）以上客户要求期末在网，不包含物联网客户。

（4）重点客户保拓率指标完成值保留3位小数，重点客户数完成值保留至千户。

**（五）集团市场拓展（12分）**

**1、集团产品收入份额（9分）**

（1）考核要点

本指标考核省公司集团客户市场收入地位提升情况，引导省公司加快拓展集客市场，提升行业份额。

（2）计分方法

按照基本目标、改善目标、领先目标考核计分。

当集团产品收入份额完成值不低于基本目标时，得5.4分；当完成值低于下限值时，不得分；当完成值介于[下限值,基本目标)区间时，在[2.7,5.4)间线性得分。

当集团产品收入份额完成值不低于改善目标时，得1.8分；当完成值低于基本目标时，不得分；当完成值介于[基本目标，改善目标)区间时，在[0,1.8)间线性得分。

当集团产品收入份额完成值不低于领先目标时，得1.8分；当完成值低于改善目标时，不得分；当完成值介于[改善目标，领先目标)区间时，在[0,1.8)间线性得分。

3、指标定义、口径及取数来源

（1）2019年省公司集团产品收入取自年度财务决算报表的四轮驱动收入明细表，包括集团市场通信服务收入、新业务-集团市场通信服务收入。

（2）本省其他运营商集团产品收入取自市场交换数据。

（3）集团产品收入份额完成值保留3位小数，集团产品收入完成值保留至万元。

**2、新拓展集团客户家数（3分）**

（1）大中型集团客户拓展（2分）

①考核要点

本指标考核省公司对大中型集团客户的拓展情况，引导省公司加快拓展重点集团客户。

②计分方法

按照目标法考核计分。

当大中型集团客户拓展数完成值不低于基本目标时，得2分；当完成值低于下限值时，不得分；当完成值介于[下限值,基本目标)区间时，在[0,2)间线性得分。

③指标定义、口径及取数来源

总部与省公司共同建立分省公司集团客户拓展清单，并制定各省公司2019年清单拓展目标值，具体拓展标准及目标值由总部另行下发。

（2）小微型集团客户拓展（1分）

①考核要点

本指标考核省公司对小微型集团客户的拓展情况，引导省公司加快拓展小微型集团客户。

②计分方法

按照目标法考核计分。

当小微型集团客户拓展数完成值不低于基本目标时，得1分；当完成值低于下限值时，不得分；当完成值介于[下限值,基本目标)区间时，在[0,1)间线性得分。

③指标定义、口径及取数来源

在总部确定的大中型集团客户清单之外的集团客户为小微型集团客户，具体拓展标准及目标值由总部另行下发。

**（六）重点市场拓展（10分）**

**1、手机上网流量份额（3分）**

（1）考核要点

本指标考核省公司移动市场流量份额拓展情况，引导省公司创新流量经营，持续推进“流量风暴”活动，开展“内容+权益+流量”一体化经营，确保流量份额超过50%。

（2）计分方法

当手机上网流量份额完成值不低于基本目标时，得1.8分；当完成值低于下限值时，不得分；当完成值介于 [下限值,基本目标)区间时，在[0.9,1.8)间线性得分。

当手机上网流量份额完成值不低于改善目标时，得0.6分；当完成值低于基本目标时，不得分；当完成值介于[基本目标，改善目标)区间时，在[0,0.6)间线性得分。

当手机上网流量份额完成值不低于领先目标时，得0.6分；当完成值低于改善目标时，不得分；当完成值介于[改善目标，领先目标)区间时，在[0,0.6)间线性得分。

（3）指标定义、口径及取数来源

①省公司手机上网流量为通过手机终端进行上网产生的移动数据流量，并剔除单月DOU超过80G客户的流量，省公司手机上网流量数据取自中国移动定期综合统计报表，单月DOU超过80G客户的流量取自一经系统，当地行业手机上网流量取自工信部披露数据。

②手机上网流量份额完成值保留3位小数，手机上网流量完成值保留至万G。

**2、4G客户（3分）**

（1）考核要点

本指标考核省公司4G客户拓展情况，引导省公司加强4G经营，综合运用资费、终端等方式发展4G客户，确保4G客户净增份额超过50%。

（2）计分方法

当4G客户净增数完成值不低于基本目标时，得1.8分；当完成值低于下限值时，不得分；当完成值介于 [下限值,基本目标)区间时，在[0.9,1.8)间线性得分。

当4G客户净增数完成值不低于改善目标时，得0.6分；当完成值低于基本目标时，不得分；当完成值介于[基本目标，改善目标)区间时，在[0,0.6)间线性得分。

当4G客户净增份额完成值不低于领先目标时，得0.6分；当完成值低于领先目标下限值时，不得分；当完成值介于[领先目标下限值，领先目标)区间时，在[0,0.6)间线性得分。

（3）指标定义、口径及取数来源

其中：

计算4G客户净增份额领先目标时，4G客户净增数口径为：

计算4G客户净增数基本目标、改善目标时，4G净增客户数口径为：

①4G客户为使用4G网络（包含VoLTE）且期末在网的个人客户，剔除“当月DOU＜100MB且MOU＜30分钟”的客户。个人客户为不含物联网的移动电话客户。省公司4G客户数取自一经系统，本省三家运营商4G客户数取自工信部反馈数据，其中省公司数据根据考核口径予以调整。4G客户净增份额指标计算时，不剔除“当月DOU＜100MB且MOU＜30分钟”的客户。

②4G客户净增数完成值保留至千户，4G客户净增份额完成值保留3位小数。

**3、家庭融合率（2分）**

（1）考核要点

本指标考核省公司家庭融合情况，引导省公司提升家庭宽带品质和家庭V网活跃度，提高家庭客户黏性，实现固移融合双向拉动，提升数字家庭生态价值。

（2）计分方法

当家庭融合率完成值不低于基本目标时，得1.2分；当完成值低于下限值时，不得分；当完成值介于 [下限值,基本目标)区间时，在[0.6,1.2)间线性得分。

当家庭融合率完成值不低于改善目标时，得0.4分；当完成值低于基本目标时，不得分；当完成值介于[基本目标，改善目标)区间时，在[0,0.4)间线性得分。

当家庭融合率完成值不低于领先目标时，得0.4分；当完成值低于领先目标下限值时，不得分；当完成值介于[领先目标下限值，领先目标)区间时，在[0,0.4)间线性得分。

（3）指标定义、口径及取数来源

①家庭融合活跃客户数、通信客户数为2019年1-12月月均客户口径。

②家庭融合活跃客户数包含两部分：固移融合活跃客户和家庭V网活跃客户，两者剔重。

③固移融合活跃客户指融合宽带主卡付费客户，及主卡用户通过统付业务所扩展的成员数(要求成员有独立计费套餐，有通信行为)，且统计周期内家庭宽带上网流量大于100MB；家庭V网活跃客户指办理家庭V网业务的客户，且在V网内有通话行为的成员数。同一V网，最多计数20人。

④通信客户指2019年统计周期内产生过语音话单、短信上行话单、彩信上行话单、GPRS话单（彩信核减后且流量大于0）且期末在网的个人客户，个人客户为不含物联网的移动电话客户，不包含仅拨打免费特服电话、测试卡客户。

⑤家庭融合率完成值保留3位小数，家庭融合活跃客户数、通信客户数完成值保留至千户。

**4、全业务融合率（2分）**

（1）考核要点

本指标考核省公司移动客户、新业务客户融合情况，引导省公司做好与专业机构的产品协同，开展新业务属地化销售，推动新业务规模发展并形成与移动客户的有效融合捆绑。

（2）计分方法

当全额业务融合率完成值不低于基本目标时，得1.2分；当完成值低于下限值时，不得分；当完成值介于 [下限值,基本目标)区间时，在[0.6,1.2)间线性得分。

当全业务融合率完成值不低于改善目标时，得0.4分；当完成值低于基本目标时，不得分；当完成值介于[基本目标，改善目标)区间时，在[0,0.4)间线性得分。

当全业务融合率完成值不低于领先目标时，得0.4分；当完成值低于领先目标下限值时，不得分；当完成值介于[领先目标下限值，领先目标)区间时，在[0,0.4)间线性得分。

（3）指标定义、口径及取数来源

①全业务融合活跃客户数、通信客户数为2019年7-12月月均客户口径。

②全业务融合活跃客户数指通信客户中，订购且使用我公司两项以上（含）新业务的活跃客户。

③新业务指全网一、二类业务、专业公司业务、各省公司开展的三类业务（不含集团客户产品）。

④各省公司开展的业务由省公司选择不超过三个本地开展的新业务，每季度可进行调整上报一次，并需满足以下条件：

一是有真实主动活跃行为，且从总部相关系统中可获取数据，须在2019年6月前完成与总部一级平台的对接。

二是有一定客户规模基础，2019年12月单项业务活跃客户规模要达到本省公司通信客户的1%。

三是业务如有外部支撑方，与支撑方不能采用分成的商务模式，对外支撑费用也不会因为客户规模的增长而线性增加。

⑤自有新业务活跃客户定义，各省确定业务后，分业务确定活跃客户口径。

⑥通信客户指2019年统计周期内产生过语音话单、短信上行话单、彩信上行话单、GPRS话单（彩信核减后且流量大于0）且期末在网的个人客户，个人客户为不含物联网的移动电话客户，不包含仅拨打免费特服电话、测试卡客户。

⑦全业务融合率完成值保留3位小数，全业务融合活跃客户数、通信客户数完成值保留至千户。

**（七）内部协同满意度（3分）**

内部协同满意度指标考核细则由总部另行下达。

**（八）净利润（20分）**

1、考核要点

本指标考核省公司盈利规模情况，以落实集团整体利润目标，引导省公司强化开源节流，以精细化管理促进降本增效，实现盈利能力稳定提升。

2、计分方法

按照基本目标、改善目标考核计分。

当净利润完成值不低于基本目标时，得15分；当完成值低于下限值时，不得分；当完成值介于[下限值,基本目标)区间时，在[7,15)间线性得分。

当净利润完成值不低于改善目标时，得5分；当完成值低于基本目标时，不得分；当完成值介于[基本目标，改善目标)区间时，在[0,5)间线性得分。

3、指标定义、口径及取数来源

（1）省公司净利润数据取自经审计的香港口径年报损益表“除税及少数股东权益后利润”项目。

（2）净利润指标完成值保留至万元。

**（九）经济增加值EVA（5分）**

1、考核要点

本指标考核省公司投资效益情况，引导省公司聚焦重点领域精准投放资源，提升投入产出效益。

2、计分方法

按照基本目标、改善目标、领先目标考核计分。

当经济增加值EVA完成值不低于基本目标时，得3分；当完成值低于下限值时，不得分；当完成值介于[下限值,基本目标)区间时，在[1,3)间线性得分。

当经济增加值EVA完成值不低于改善目标时，得1分；当完成值低于基本目标时，不得分；当完成值介于[基本目标，改善目标)区间时，在[0,1)间线性得分。

当经济增加值EVA率完成值不低于领先目标时，得1分；当完成值低于领先目标下限值时，不得分；当完成值介于[领先目标下限值，领先目标)区间时，在[0,1)间线性得分。

3、指标定义、口径及取数来源

对于盈利公司

对于亏损公司：

（1）省公司净利润数据取自经审计的香港口径年报损益表“除税及少数股东权益后利润”项目。

（2）固定资产=固定资产净额+在建工程+工程物资+无形资产+长期待摊费用，其中：

固定资产包括上市公司、铁通传送网合建项目、TD-SCDMA、村通建设在内的不同主体核算的固定资产。相关数据取自上市公司、铁通公司、TD分公司、通服公司国内口径资产负债表相关项目。

（3）净利润、固定资产指标完成值保留至万元。

**（十）激励加分：主营业务收入增幅（5分）**

1、考核要点

本指标考核省公司主营业务收入增长与行业对标情况，引导省公司积极应对复杂的市场环境，守住移动市场领先，实现四轮驱动高质量协同发展。

2、计分方法

按照领先目标考核计分。

当主营业务收入增幅完成值不低于领先目标时，得5分；当完成值低于领先目标下限值时，不得分；当完成值介于[领先目标下限值，领先目标)区间时，在[0,5)间线性得分。

3、指标定义、口径及取数来源

（1）省公司主营业务收入数据取自经审计的香港口径年报损益表“通信服务收入”项目。

（2）本省三家运营商主营业务收入不含铁通公司收入，数据取自工信部发布的12月快报数据，省公司主营业务收入将根据年报数据进行替换。

（3）主营业务收入增幅指标完成值保留3位小数，主营业务收入指标完成值保留至万元。

**（十一）激励加分：净利润率（5分）**

1、考核要点

本指标考核省公司盈利能力情况，引导省公司打造低成本高效运营优势，保持公司盈利能力在央企与国际一流运营商中的领先水平。

2、计分方法

按照领先目标考核计分。

当净利润率完成值不低于领先目标时，得5分；当完成值低于领先目标下限值时，不得分；当完成值介于[领先目标下限值，领先目标)区间时，在[0,5)间线性得分。

3、指标定义、口径及取数来源

（1）净利润数据取自经审计的香港口径年报损益表“除税及少数股东权益后利润”项目。

（2）主营业务收入数据取自经审计的香港口径年报损益表“通信服务收入”项目。

（3）净利润率指标完成值保留3位小数，净利润、主营业务收入指标完成值保留至万元。

**（十二）管理控制事项（-10分）**

对于省公司发生影响公司外部形象、违反公司内部管控要求和部委管控要求的重大事件，总部根据各类事项的影响程度核定扣减的分值。在公司的生产经营和日常管理中，总部各专业部门均会印发具体管理办法，确保各项管理职责落实与经营管理目标实现。每年末，各专业部门将根据管理办法及日常管理监控情况，对管理控制事项出现重大事件的情况，提出扣分建议汇总至总部财务部，报管理层办公会讨论决策通过。同一事项造成的考核扣分，以孰高认定，不重复扣分。本部分最多扣减10分。

影响公司外部形象的重大事件包括：国家监管部门查处重大问题；发生重大负面舆情；外部审计发现重大问题；发生重大法律纠纷和违规事项。

违反公司内部管控要求的重大事件包括：发生重大网络、系统故障；发生影响客户满意度的重大事件；内部检查发现重大问题或内控缺陷；发生违反资金集中度提升管理要求的事项；发生突破预算刚性管控的事项。

违反部委管控要求的重大事件包括：发生违反网络与信息安全管理规定的重大事件（包含实名制、交通战备）；发生生产安全重大责任事故；发生违反共建共享、节能减排和互联互通规定的重大事件；发生重大失、泄密事件；发生未能按要求清理拖欠民营企业账款造成不良影响事件；发生违规采购、未按计划落实IPv6规模部署等其他事件。

# 三、考核结果及应用

**（一）考核结果**

业绩考核结果评价各单位年度经营业绩完成情况，以业绩考核得分方式体现。

其中，业绩考核主指标得分为合计得分在100分以内（含100分）的部分，激励加分为合计得分超过100分的部分。

**（二）业绩考核得分与整体人工成本、劳务费挂钩**

2019年，各单位人工成本和劳务费预算分为固定部分和变动部分，固定部分不与业绩考核得分挂钩，变动部分与KPI业绩考核得分挂钩。总部年初核定各单位当年人工成本和劳务费固定部分和变动部分；后续依据年度业绩考核得分计算确定各单位在考核年度的人工成本、劳务费可用额度，人工成本公式如下（劳务费计算方式与人工成本一致）：

各单位未按照总部核定的人工成本、劳务费足额计提使用的人工成本、劳务费部分，不作为清算差额纳入次年额度。业绩考核得分与人工成本、劳务费挂钩比例将根据管理需要及实际情况作适当调整。

**（三）业绩考核得分与领导人员绩效薪酬挂钩**

各单位领导人员的现金总收入与本单位业绩考核最终得分挂钩（管理控制事项扣分100%纳入）。其中：考核主指标得分（含管理控制事项扣分）与绩效年薪和任期激励挂钩，激励加分与特别激励挂钩。31省公司领导人员特别激励以其变动薪酬的20%作为上限进行封顶，根据激励加分得分情况，在封顶值内按一定比例线性兑现。

**（四）业绩考核结果评级**

根据各省公司业绩考核得分，设置A/B/C/D四个业绩级别（见下表），并以通报方式发布。如果国资委对集团的年度考核结果出现较大变动，总部将动态调整各级别省公司的数量。

|  |  |
| --- | --- |
| 2019年考核得分 | 业绩级别 |
| 100分以上（含100） | A |
| 90分至100分（含90） | B |
| 60分至90分（含60） | C |
| 60分以下 | D |

# 四、其他

本考核办法由总部负责解释，自2019年1月1日起执行。