

---

内部文件  
注意保密



**三胞集团有限公司**

## **三胞体系“三省”管理制度**

2018 年 02 月

## 文件建设跟踪表

版本号	建设类型			拟订背景	建设内容	拟订部门	拟订人	拟订时间
	新编	修订	废止					
/	√			/	/	/	/	/
三集学院[2017]第一版		√		根据袁董指示需调整三省制度	1、三省提交范围调整，由原先的M（P）7以上人员调整为全员； 2、审批规则由原先的隔级审阅调整为隔岗（汇报岗）审阅	三胞管理学院	徐丽君	2017/7
三集学院[2017]第二版		√		根据指示，调整部分审批权限	1、集团各部门长三省，由分管全球执行副总裁/高级副总裁审阅并反馈； 2、集团各部门组长三省，由主管副总裁审阅并反馈； 集团各部门组员三省，由部门长审阅并反馈； 3、二级、三级、四级企业财务负责人的“三省”由集团分管财务中心高级副总裁审阅。 4、二级、三级、四级企业人力企管中心负责人的“三省”由集团主管人力资源管理中心副总裁审阅。	三胞管理学院	徐丽君	2017/10
三集学院[2018]第一版		√		根据规范提交三省需要调整三省制度	修订第六条内部责任。	三胞管理学院	徐丽君	2018/2

# 三胞体系“三省”管理制度

(三集学院[2018]第一版)

## 第一章 总则

### 第一条 目的

为有效落实“向上、自省、平衡”的核心价值观，提倡员工以积极的心态不断自我反省，形成良好的行为习惯，特制定本制度。

### 第二条 适用范围

本制度适用于三胞集团。各产业集团及下属企业需根据集团三省管理制度，结合企业实际情况制定相应的制度，由各企业人力资源管理中心监督执行。

### 第三条 定义

“三省”：是指员工定期对自身在工作中的问题、失误，个人修养以及工作态度等，及时进行积极的思考和深刻的反省，从而促进自身不断进步。

## 第二章 管理内容

### 第四条 “三省”的提交

一、公司提倡全体系所有员工主动提交“三省”。其中集团内全体人员（不含集总室领导）必须定期提交“三省”，并接受评阅和相应考核。

二、必须提交“三省”的人员，每月月底前应通过协同办公系统提交至少一篇“三省”。

三、每篇“三省”字数应在 200 字以上，内容一般包括：事件/心得概括、启发/思考、行动计划。

### 第五条 “三省”的评阅

一、“三省”原则上应隔岗（汇报岗）评阅。评阅人必须为 M11（集团）/M10（下属企业）及以上人员，其中：

（一）三胞集团 M(P)15 级及以上非集总室领导人员的“三省”由董事长审阅；

(二) 三胞集团各部门长的“三省”由分管全球执行副总裁/高级副总裁审阅并反馈。

(三) 三胞集团各部门中担任组长的人员的“三省”由主管副总裁审阅并反馈，暂无主管副总裁的部门人员的“三省”则由分管全球执行副总裁/高级副总裁审阅并反馈。

(四) 三胞集团各部门各组组员的“三省”由所属部门的部门长审阅并反馈。

(五) 千人计划人员的“三省”在未定岗前由三胞管理学院执行院长审阅并反馈。定岗后由其职级所对应的审阅人进行审阅并反馈。

(六) 各产业集团及下属企业人员的三省审阅情况如下：

1、各产业集团 **CEO (不含集团总裁室领导)** 及各下属一级、二级企业负责人的“三省”由集团董事长审阅。

2、各产业集团班子成员（除 CEO、CFO、人力企管中心负责人）及三级、四级企业负责人的“三省”由产业集团董事长审阅。

3、各产业集团 **CFO** 及各下属一级企业财务负责人的“三省”由集团总裁审阅；二级、三级、四级企业财务负责人的“三省”由集团分管财务中心高级副总裁审阅。

4、各产业集团人力企管中心负责人及各下属一级企业人力企管中心负责人的“三省”由集团分管人力资源管理中心全球执行高级副总裁审阅，二级、三级、四级企业人力企管中心负责人的“三省”由集团主管人力资源管理中心副总裁审阅。

5、其他人员按各企业内部“三省”规范执行。

二、评阅人须在次月前审批完毕上月提交的“三省”。

三、评阅人对所评阅的“三省”必须有反馈或评价，并对评阅中发现的问题及时组织沟通与跟进，不允许直接批示“阅”。

## 第六条 内部责任

### 一、监督

1、三胞管理学院作为三省管理的总扎口部门，需每月进行优秀三省汇总与分享及三省提交与评阅跟进并作相应沟通。

2、三胞管理学院有权限下载、整理并选择部分“三省”内容作为案例编辑

课件，但必须对敏感信息进行处理，未经提交人同意不得体现与其身份属性相关的信息。

3、未经提交人同意，评阅人不得对外公示所评阅的“三省”内容。

## 二、考核

1、“三省”人员未按时提交并于次月 5 日（含）前完成补交，属于未按时提交行为，每次扣 5 分并在集团内网进行公示。

2、“三省”人员于次月 6 日（含）后进行补交的，属于迟交行为，每次扣 10 分并在集团内网进行公示。

3、未提交及多次迟交（连续两次迟交及年度累计迟交两次及以上）的人员，由其分管领导进行从严扣分处理，并在集团内网进行公示。

4、三省提交情况列入年度评优的考核指标，一年内两次未提交“三省”的员工取消年度评优资格。

## 第三章 附则

**第七条** 本制度的执行责任岗、培训责任岗及检查责任岗

一、执行责任岗：三胎集团总部 M(P)1 级以上（含）职等以及千人计划人员

二、培训责任岗：各部门负责人

三、检查责任岗：三胎管理学院责任人

**第八条** 本制度由集团三胎管理学院修订。

**第九条** 本制度自发布之日起生效，以下制度同时废止：

一、《三胎体系“三省”管理制度》 三集学院【2017】第二版

**第十条** 本制度的解释权归集团三胎管理学院。