

# 西安启源机电装备股份有限公司

## 高级管理人员绩效考核暂行办法

(2012年修订稿)

### 第一章 总 则

**第一条** 为进一步建立健全本公司高级管理人员的考核和薪酬管理制度，建立有效的激励和约束机制，建立适合上市公司的高管人员经营考核体系，配合股权激励方案的实施，结合公司现阶段发展的实际情况，根据《中央企业负责人经营业绩考核暂行办法》、《中央企业负责人薪酬管理办法》及《中央企业综合绩效评价管理暂行办法》的相关规定，结合本公司业务发展的实际情况，在总结以往高级管理人员绩效考核与薪酬管理的实践经验基础上，参照类似上市公司薪酬考核办法，制定本办法。

**第二条** 适用本考核办法的高级管理人员（以下简称“高管人员”）为：本公司董事长（全职）、总经理、副总经理、董事会秘书、财务总监及其他由董事会任命的人员。

**第三条** 本办法实行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，采用关键指标评价体系，对公司在一个会计年度内的经营成果及管理状况进行综合评判。

**第四条** 为确保经营业绩考核结果的客观、公正、公平，有效发挥对公司经营业绩的全面评价、管理诊断和行为引导作用，经营指标考核中采用的财务数据，以本公司聘请的会计师事务所出具的审计报告为准，全部采用合并报表数据。

**第五条** 经营业绩考核遵循以下原则：

1、全面性原则。以资产保值增值、资本收益最大化及可持续发展为出发点，通过建立关键指标考核体系，对企业经营绩效进行综合考评。

2、效益性原则。经营指标考核以盈利能力为考核重点，兼顾其他运营、管理工作的考核，均衡测评。

3、发展性原则。考核指标的目标值比照公司前一年度、前三年度的平均值，参照行业水平，通过客观评价年度之间的增长状况和发展水平，以财务预算为基础确定。

4、权责利统一、激励与约束相结合原则。考核结果与奖惩相挂钩，基薪与绩效薪酬相结合。

## **第二章 考核内容与考核指标**

**第六条** 考核内容以经营业绩和管理工作为主，分为经营性指标和非经营性指标两大类，经营性指标考核结果占总考核结果的 70%，非经营性指标占总考核结果的 30%。经营性指标主要从盈利能力、营运能力、成本费用控制三方面考核；非经营性指标董事会薪酬与考核委员会根据公司发展的需要确定和考核评价。

**第七条** 考核指标及其计算、确定方式。

一、经营性指标。

（一）盈利能力指标。该类指标占总考核结果的 60%，包括以下内容：

1、年度利润总额。

指公司合并报表利润总额，该指标占总考核结果的 25%。

2、营业收入。

指合并报表中营业收入，该指标占总考核结果的 20%。

3、经济增加值指标（EVA），该指标占总考核结果的 5%。

指经审计的公司税后净营业利润减去资本成本后的余额。

经济增加值=税后净营业利润－资本成本

4、净资产收益率。是指考核当期净利润同平均净资产的比率，该指标占总考核结果的 5%。计算公式为：

净资产收益率 = ( 净利润 / 平均净资产 ) × 100%

5、经营活动产生的现金流量净额。经营活动产生的现金流量净额是指在经营活动中产生的现金流入减去与经营活动有关的现金支出的净额。该指标占总考核结果的 5%。

经营活动产生的现金流量净额 = 经营活动产生的现金流入－经营活动产生的现金支出。

（二）营运能力指标。该类指标占总考核结果的 5%：

应收账款周转率。该指标占总考核结果的 5%，计算公式为：

应收账款周转率 = 主营业务收入 / 平均应收账款

平均应收账款 = ( 年初应收账款+年末应收账款待 ) / 2。

（三）成本费用控制指标。该指标考核成本费用总额占主营业务收入比重，占总考核结果的 5%，计算公式为：

成本费用总额占主营业务收入比重 (%) = 成本费用总额 / 主营业务收入 × 100%

成本费用总额=主营业务成本+主营业务税金及附加+营业费用+管理费用+财务费用。

## 二、非经营性指标。

非经营性指标主要考核内容为管理工作完成情况，占总考核分值的 30%。由董事会薪酬与考核委员会确定公司当年管理重点工作，在年度结束时进行考评。

### 第三章 考核程序与考核评分办法

#### 第八条 绩效考核按照下列程序实行：

##### 一、预报年度考核目标建议值。

由总经理负责按照公司发展规划及发展目标，以工作报告方式提出本年度拟完成的考核目标建议值，并将考核目标建议值报公司董事会薪酬与考核委员会。

##### 二、董事会薪酬与考核委员会对年度绩效考核目标值进行核定。

公司董事会薪酬与考核委员会根据公司运营环境、公司战略规划及年度经营管理目标，对所提交的年度目标建议值进行审核，同被考核人员沟通后确定。

三、绩效考核目标（含经营性指标和非经营性指标）经董事会审议后，由董事长与总经理签订《年度绩效考核责任书》。

#### 第九条 经营性指标的考核程序。

董事会办公室依据公司财务审计报告等客观资料，按照经营性指标考核内容及权重，计算出考核结果分值。

#### 第十条 非经营性指标考核程序。

非经营性指标考核指对考核当年的重点管理工作完成情况考核。总经理按照经董事会审议的年度工作计划中的重点管理工作内容，进行完成情况述职和说明，报董事会薪酬与考核委员会评价。薪酬与考核委员会委员依据考核内容和考核办法进行评分，董事会办公室将评分结果汇总、计算后，记入考核得分。

**第十一条** 考核指标包括经营性指标和非经营性指标两部分内容，满分为 120 分，其中经营性指标基本分为 70 分，满分为 90 分；非经营性指标基本分为 30 分。考核记分办法如下：

一、经营性指标考核记分办法。

1、营业收入基本分 20 分。完成目标值时，得基本分 20 分；超过目标值时，每超过 5%，加 2 分，最多加 6 分。低于目标值时，每低于 5%，扣 2 分，最多扣 6 分。

2、利润总额基本分 25 分。完成目标值时，得基本分 25 分；超过目标值时，每超过 5%，加 2.5 分，最多加 7.5 分。低于目标值时，每低于 5%，扣 2.5 分，最多扣 7.5 分。

3、经济增加值（EVA）基本分 5 分。完成目标值时，得基本分 5 分；超过目标值时，每超过 2%，加 0.5 分，最多加 1.5 分。低于目标值时，每低于 2%，扣 0.5 分，最多扣 1.5 分。

4、净资产收益率基本分 5 分。完成目标值时，得基本分为 5 分；高于目标值时，每高于 0.5 个百分点，加 1 分，最多加 2 分。低于目标值时，每低于 0.5 个百分点，扣 1 分，最多扣 2 分。

5、经营活动产生的现金流量净额基本分 5 分。完成目标值时，得基本分 5 分；超过目标值时，每超过 3%，加 0.5 分，最多加 1 分。低于目标值时，每低于 3%，扣 0.5 分，最多扣 1 分。

6、应收账款周转率基本分 5 分。完成目标值，则得基本分 5 分；每增加 1 次，加 0.5 分，最多加 1 分；每减少 1 次，扣 0.5 分，最多扣 1 分。

7、成本费用占主营业务收入比重基本分 5 分。完成目标值时，得基本分 5 分；低于目标值时，每低于 1 个百分点，加 0.5 分，最多加 1 分。高于目标值时，每高于 1 个百分点，扣 0.5 分，最多扣 1 分。

## 二、非经营性指标考核记分办法。

董事会薪酬与考核委员会根据当年所确定的各项管理目标进行评分，将最终评分结果交董事会办公室，董事会办公室计算出最终得分，并和经营性指标进行汇总。

**第十二条** 董事会薪酬与考核委员会对年度绩效考核执行情况实施动态监控。

一、年度经营管理业绩责任书签订后，总经理至少每半年将责任书执行情况报告董事会薪酬与考核委员会，董事会薪酬与考核委员会对责任书的执行情况进行动态跟踪。

二、如果公司发生重大安全生产事故、质量事故、重大经济损失等情况，总经理负责向董事会薪酬与考核委员会报告。

**第十三条** 公司董事会薪酬与考核委员会依据年度审计报告及经审查的统计数据，结合总经理总结报告及考核结果，形成年度经营绩效考核与奖惩意见，董事会审议后确定。

#### 第四章 基薪与绩效薪酬的确定

**第十四条** 年度薪酬分为基薪和绩效年薪两个部分，基薪由公司董事会薪酬与考核委员会提出意见，董事会审议后确定。绩效年薪与年度考核结果挂钩，根据被考核人员业绩考核得分，考核最终结果分为 A、B、C、D、E 五个级别，完成考核目标值为 C 级进级点，具体如下：

当考核结果为 E 级，绩效年薪为 0。

当考核结果为 D 级时，绩效年薪按“基薪×（考核分数-D 级起点分数）/（C 级起点分数-D 级起点分数）”确定，绩效年薪在 0 到 1 倍基薪之间；

当考核结果为 C 级时，绩效年薪按“基薪×[1+0.5×（考核分数-C 级起点分数）/（B 级起点分数-C 级起点分数）]”确定，绩效年薪在 1 倍基薪到 1.5 倍基薪之间；

当考核结果为 B 级时，绩效年薪按“基薪×[1.5+0.5×（考核分数-B 级起点分数）/（A 级起点分数-B 级起点分数）]”确定，绩效年薪在 1.5 倍基薪到 2 倍基薪之间；

当考核结果为 A 级时，绩效年薪按“基薪×[2+（考核分数-A 级起点分数）/（A 级封顶分数-A 级起点分数）]”确定，绩效年薪在 2 倍基薪到 3 倍基薪之间。

A级 117分，B级 110分，C级 100分，D级 80分，E级为 0分。

**第十五条** 董事长（全职）的薪酬是总经理的 1.2—1.5 倍；总经理的分配系数为 1；副总经理、财务总监的分配系数在总经理分配系数的 0.6—0.9 之间，由总经理初定，报董事长审核，由董事会薪酬与考核委员会批准。

**第十六条** 绩效年薪的 70%当年兑现，30%作为风险抵押金，待任期届满后按照任期考核结果进行发放。

### 第五章 《年度绩效责任书》的签订

**第十七条** 《年度绩效责任书》包括下列内容：

- 一、考核人及被考核人的名称、姓名；
- 二、考核内容及指标；
- 三、奖惩办法；
- 四、责任书的变更、解除和终止；
- 五、其他需要规定的事项。

**第十八条** 公司董事长与被考核人员授权委托人（一般为公司总经理）签订《年度绩效责任书》。

### 第六章 奖 惩

**第十九条** 董事会依据年度绩效考核结果对高管人员实施奖惩和任免。高管人员考核结果达到 C 级或以上，董事会可按经审计后年度净利润的 1%—3%提取董事会奖励基金，对董事长（全职）、总经理等高管人员以及在经营管理工作或公司发展过程中做出特殊贡献的



人员，实行特别奖励。奖励方案由薪酬委员会提出，与董事沟通后确定并公告。

**第二十条** 如发现公司违反《会计法》、《企业会计准则》等有关法律法规规章，虚报、瞒报财务状况的，除依法处理外，酌情扣发被考核人员的绩效年薪；情节严重的，给予纪律处分，同时追究相关部门主管领导的责任。

**第二十一条** 被考核人员违反国家法律法规和公司规定，导致重大决策事故、重大安全与质量责任事故、严重环境污染事故，给公司造成重大不良影响或造成公司资产流失的，除依法处理外，酌情扣发其绩效年薪；情节严重的，给予纪律处分，同时追究相关部门主管领导的责任。

## 第七章 附 则

**第二十二条** 由于客观原因导致对被考核人员的考核指标数据发生变化的，董事会薪酬与考核委员会可以根据具体情况变更《年度绩效责任书》的相关内容。

**第二十三条** 本办法解释权归属本公司董事会。

**第二十四条** 本办法自公司股东大会讨论通过年度的公历1月1日起施行。

二〇一二年三月十四日