

厦门三维丝环保股份有限公司

高级管理人员薪酬考核管理制度

第一章 总则

第一条 为促进厦门三维丝环保股份有限公司（以下简称“公司”）健康、可持续发展，增强公司高级管理人员勤勉尽责、忠实诚信的工作意识，充分调动积极性、创造性，通过客观评价的工作绩效、工作能力，提升管理水平，有效提升公司的整体绩效，从而促进公司实现经营目标，保持企业健康、规范、可持续发展。依据公司章程相关规定，并结合公司实际，特制订本办法。

第二条 本制度适用对象：《公司章程》规定的高级管理人员，经公司董事会提名、薪酬与考核委员会批准，公司可将其他人员纳入本制度的绩效考核范围，视同高级管理人员进行考核。

第三条 公司高级管理人员薪酬的确定遵循以下原则：

- （一）薪酬与责任相结合；
- （二）薪酬与公司经营业绩挂钩；
- （三）薪酬与勤勉尽责相结合；
- （四）薪酬与管理团队稳定，公司可持续发展相结合；
- （五）薪酬与激励及约束机制相结合。

第二章 薪酬考核管理机构

第四条 董事会审批内容：

- （一）审批《高级管理人员薪酬考核管理制度》；
- （二）审批确定或调整高级管理人员基本薪酬；
- （三）监督《高级管理人员薪酬考核管理制度》的执行情况。

第五条 提名、薪酬与考核委员会权责：

- （一）制订《高级管理人员薪酬考核管理制度》报董事会审批；
- （二）制订高级管理人员基本薪酬确定或调整方案；
- （三）制订高级管理人员年度关键业绩指标；

(四) 审核高级管理人员的绩效考核结果及年终绩效系数特别加减倍数。

第六条 提名、薪酬与考核委员会工作组（以下简称“工作组”）职责：

(一) 工作组由公司董事会办公室牵头，总经办、人力行政中心、财务中心和审计部共同组成；

(二) 负责按照本制度规定组织实施对的绩效考核，并汇总被考核对象绩效考核评分结果，提交提名、薪酬与考核委员会审核；

(三) 负责按照本办法规定，结合绩效考核结果，计算年度绩效薪酬并落实执行；

(四) 负责薪酬及绩效考核管理的日常工作。

第三章薪酬标准及构成

第七条 高级管理人员薪酬执行基本薪酬加绩效薪酬制度。基本年薪由董事会批准确定。其中，基本年薪的 60%按月平均发放；基本年薪的 40%为绩效薪酬考核基数，结合考核结果浮动发放。除基本年薪外，高级管理人员同样享有公司给予的福利待遇，包括但不限于过节费、餐补、年假旅游。

(一) 基本年薪：基本年薪是高级管理人员的年度基本收入，每年由提名、薪酬与考核委员会根据考核结果，结合职务价值、责任、能力、工作年限，并参考市场和行业薪资水平等，提出基本年薪建议，经公司董事会批准后执行。

(二) 基本年薪核定：基本年薪每年根据国家政策和物价水平等宏观因素的变化、行业及地区竞争状况、发展战略变化以及整体效益情况，并结合年度考核结果进行核定，原则上每年核定一次。

(三) 年度中间新聘任的高级管理人员，其基本年薪按上述标准及流程确定。

第四章绩效考核内容与方法

第八条 年终绩效奖金考核基数：基本总年薪 x 40%；

第九条 年终绩效奖金由以下 A、B 两部分组成：

A 部分：结合个人 KPI 与 360 考评综合得分，核定对应绩效系数，此部分年终绩效奖金金额为年终绩效奖金考核基数 x 对应绩效系数，于次年春节前一次性发放；

B 部分：年初设定公司净利润目标值 $80\% \leq$ 当年公司经审计确认的实际净利

润额 $\leq$ 目标值 100%时，设定奖金总额；当年公司经审计确认的实际净利润额 $\geq$ 年初设定公司净利润目标值 100%，另设定奖金总额，具体金额大小、比例每年由公司总经办确定，报送提名、薪酬与考核委员会审批。B 部分奖金核算时按个人年终绩效奖金考核基数所占比例予以分配，分三年按比例发放，满三个年度后该部分奖金一次性清算。公司当年未达年初设定目标值 80%则无本部分奖金。

第十条 提名、薪酬与考核委员会在年初初步确认当年净利润目标值及个人 KPI 指标；当年净利润目标值还需公司董事会审议通过。

（一）高级管理人员个人 KPI 指标及个人 360 度问卷调查得分设 1-5 分值，未达成目标值得 1-2 分，目标值达标得 3 分，超过目标值得 4-5 分。最后按权重计算综合得分，分值区间 1-5 分；

（二）高级管理人员个人年度 360 度问卷调查综合得分，与按权重折算后的个人 KPI 得分相加，为个人年度绩效总分数。分值区间 1-5 分。

（三）年度绩效个人绩效分值计算方式为：

职务	个人重大目标事项完成情况 KPI 得分	360 度问卷调查得分（工作态度+工作能力）	KPI 考核评定	特别加减分（0.1-1 分）
总经理	60%	40%	由总经办参会人员公开评判每个考核对象 KPI 得分情况，相关结果报提名、薪酬与考核委员会确认	详见第十一条
副总经理（级）	50%	50%		

（四）年度绩效个人综合得分、对应系数及该部分奖金计算方式：

综合得分	对应绩效系数	绩效奖金计算方式
1-2（不含）分	0.6	年终绩效奖金考核基数 x 对应绩效系数
2-3（不含）分	0.8	
3-3.5（不含）分	1	
3.5-4（不含）分	1.2	

第十一条 年终绩效系数特别加减倍数

（一）被考核人每年年终 12 月 31 日前由直接以邮件方式，向提名、薪酬与考核委员会提交被考核人书面特别调整申请，包括建议加减倍数及原因说明。

(二) 提报人可根据但不限于以下项目提报特别调整方案：包括但不限于对公司发展方向及目标有重大合理性建议并经采用、有重大产品创新、管理创新或造成重大决策失误，带来较大经济或企业品牌名誉损失的；对公司股票市值提升有重大正面影响、贡献或重大负面影响的；在公司外延扩张并购过程中发挥特别重要作用并促成最终达成的或因个人原因阻碍最终目标完成的；安全或环保等方面作出重大优秀标杆的或管理不当造成重大损失及负面影响的。

(三) 经提名、薪酬与考核委员会委员不计名投票决议在原有个人封顶的倍数 1.2 倍基础上，最高调整至 2 倍，最低调整至 0.5 倍。如 A 高管绩效综合得分 3.8 分，对应绩效系数为 1.2，在某方面对公司有重大贡献，经核准特别加减值数为+0.5，则其最终年度绩效系数应为 $1.2+0.5=1.7$ 。如 B 高管绩效综合得分 3 分，对应绩效系数为 1，因个人决策失误给公司造成重大损失，经核准特别加减值数为-0.4，则其最终年度绩效系数应为 $1-0.4=0.6$ 。此绩效系数仅作为 A 部分奖金的考核系数，B 部分奖金不受影响。

(四) 提名、薪酬与考核委员会核实相关提报内容和数据后，于次年绩效奖金核算和发放前给予审核，并由工作组报备至董事会办公室。

第十二条 年终绩效奖金发放：

(一) A 部分在次年公司春节放假前准时全额发放；

(二) B 部分如当年达到计算与发放条件，分三年按比例依次发放（满三个年度后该部分奖金一次性清算）：

发放时间	第一年（次年公司春节放假前）	第二年（类推）	第三年（类推）
发放比例	60%	20%	20%

(三) B 部分奖金如达成，将按公司财务中心出具的财务报表计算，在次年公司春节放假前与 A 部分奖金同时发放。待年度审计报告确认，再行调整。

(四) 受聘未满一年者，A、B 部分奖金均按聘任后天数予以折算。

(五) 年中受聘为该制度适用人员的，以聘任后天数予以折算。

(六) 一旦离职，所有未发放绩效奖金部分不予享受。

第五章 绩效薪酬和奖励薪酬考核办法及流程

第十三条 提名、薪酬与考核委员会负责对高级管理人员进行考核以及确定年度薪酬分配方案。对高级管理人员的考评和薪酬分配应以提高企业经济效益为基础，

根据公司董事会确定的年度经营目标等指标，对高级管理人员进行综合考核，根据考核结果确定其年度总薪酬。

第十四条 工作组提供上一年度有关经营方面的资料及高级管理人员的有关资料，以便于对高级管理人员进行考核，并负责执行提名、薪酬与考核委员会的有关决议。

第十五条 公司每年一季度之前（不迟于4月30日）由公司董事会确定本年度经营指标，作为提名、薪酬与考核委员会对高级管理人员进行年终考核的依据；高级管理人员必须与公司签订经营责任目标。

第十六条 公司高级管理人员主要考核内容包括绩效考核和人事考核：

（一）高级管理人员绩效考核指标包括但不限于：营业收入、净利润、净资产收益率、应收账款、存货、经营性现金流量、主要产品销量、费用控制、人均创利等财务指标以及市场占有率、客户服务满意度、投融资数额、公共管理、市值管理等业务指标以及战略管理目标；考核方案中的战略事项等定性考核指标的考核，根据公司年初制定的实施方案或工作计划进行书面总结，由提名、薪酬与考核委员会组织相关部门进行综合评定。

（二）高级管理人员年度人事考核内容包括但不限于：

1、高级管理人员个人年度工作目标完成情况、管理创新、团队建设和人才管理工作、领导力素质提升和企业文化建设、职业精神、工作态度和能力等。（详见《年度人事考核表》（附件1）；

2、高级管理人员考核方式采取考核对象年度述职报告和360民主测评相结合：考核年度次年一月底之前，考核对象向公司总裁办提交个人述职报告；同时，公司总经办、人力行政中心牵头组织相关部门对考核对象进行360民主测评，就考核对象的个人职业精神、工作态度、工作能力、创新能力、学习能力、团队建设能力、管理能力、以及高级管理人员领导力素质等项指标要求，由考核对象的上级主管、协作部门同事和下属员工进行无记名民主测评，经汇总统计后形成测评报告，供提名、薪酬与考核委员会综合评价时参考。考核结果作为公司人事任免以及高级管理人员基本年薪确定的主要依据之一；

3、高级管理人员考核结果确定后，由提名、薪酬与考核委员会组织进行绩效面谈工作，分别与考核对象当面沟通、反馈，肯定成绩、指出不足、提出下一年

度工作建议。详见《绩效面谈表》(附件 2)。

第十七条 提名、薪酬与考核委员会对被考核人员考评程序如下：

(一) 经营年度结束后，公司高级管理人员向提名、薪酬与考核委员会作书面述职和自我评价；

(二) 提名、薪酬与考核委员会依据公司财务数据及绩效评价情况，将考核结果、薪酬分配数额以书面决定形式作出，由公司统一执行。

第十八条 高级管理人员对考核结果有异议的，考核对象可于绩效面谈后一周内向提名、薪酬与考核委员会提出申诉。提名、薪酬与考核委员会将根据申诉进行调查，必要时组织复评，并于一周内将调查或复评结果通知考核对象，此结果即为最终考核结果。详见《绩效考核申诉表》(附件 3)。

第十九条 公司高级管理人员在工作中有重大失误及违法、违规行为，给公司造成重大失误的，应予以扣罚、取消绩效薪酬直至承担相应法律责任。

第六章附则

第二十条 本制度由公司董事会办公室负责拟定与解释。本制度未尽事宜，按照有关法律、法规、规章和其他规范性文件以及《公司章程》等相关规定执行。

第二十一条 本制度中的薪酬均为税前薪酬。仅指以货币形式发放的薪酬，兼职不重复计算，不含其他形式的津贴和福利。

第二十二条 原则上不得在公司、子公司同时领取任何形式的薪酬(包括福利等)。

第二十三条 本制度自公司董事会审议通过之日起实施，修改时亦同。

第二十四条 本制度生效后，原《高级管理人员薪酬考核办法》废止。

厦门三维丝环保股份有限公司董事会

2016 年 4 月

附件 1

公司高级管理人员年度考核表

年月日

姓名		分管部门		职务	
年度主要管理业绩指标完成情况	主要管理目标实际完成情况		与设定目标相对比情况		考核结果
年度述职报告评价	考评内容（包括但不限于）			考核结果	
	1、内部管理创新成效				
	2、团队建设和人才管理成效				
	3、领导力素质提升和企业文化建设成效				
					
	n-1、360 民主测评情况				
	n、存在问题分析及下一年度内部管理工作思路和关键举措				
直接上级面谈结果	该本年度值得肯定的方面、存在的不足及改进建议：				
提名、薪酬与考核委员会委员意见	该本年度值得肯定的方面、存在的不足及改进建议，是否具备继续任职资格： 委员签字：				

备注：高级管理人员 360 民主测评作为本考核表的附件。

附件 2

公司高级管理人员绩效面谈表

姓名		分管部门		职务	
考核周期					
值得肯定的方面					
存在的主要问题及需要改进方面					
需要接受的培训					
对公司的建议					
希望公司能够提供的帮助					
下个考核周期绩效待改进方面					
面谈人签名			日期		
面谈对象签名			日期		
备注：					

附件 3

公司高级管理人员考核申诉表

申诉人姓名		分管部门		职务	
原考核结果					
申诉原因及本人认为自己绩效考核合理的评定结果(详细列出事实和理由, 可附页)					
申诉人签字: 申诉日期: 年月日					
提名、薪酬与考核提名、薪酬与考核委员会复评意见					
签章: 日期: 年月日					
申诉人确认					
申诉人签字: 日期: 年月日					