

中节能铁汉生态环境股份有限公司 经理层成员任期制和契约化业绩考核管理办法

第一章 总则

第一条 为维护所有者权益，落实国有资产保值增值责任，建立有效的激励和约束机制，依据中国节能环保集团有限公司（以下简称“集团公司”）《二级子企业经营业绩考核办法》及《中国节能所属子企业经理层成员任期制和契约化管理指导意见》，结合中节能铁汉生态环境股份有限公司（以下简称“公司”）实际，制订本办法。

第二条 本办法所称经理层成员是指公司实施任期制和契约化管理的总经理（总裁，下同）、副总经理（常务/高级副总裁，下同）、总会计师（财务总监，下同）、作为领导班子管理的董事会秘书、总经济师、副总会计师、总经理助理及公司章程规定的其他高级管理人员。

第三条 经理层成员业绩考核遵循以下原则：

（一）以资产保值增值、实现公司发展战略和落实董事会下达的年度业绩指标为目标。

（二）落实年度重点工作任务，建立层层落实的责任体系，增强考核工作的科学性、针对性和公平性。

（三）激励与约束机制相统一，经理层成员薪酬水平与公司业绩考核结果相衔接，实现“业绩升薪酬升，业绩降薪酬降”。

（四）经营业绩考核指标及程序简单有效、操作性强。

第四条 公司党委研究讨论经理层业绩考核管理制度为前置

程序，充分发挥党委领导作用；在集团公司指导下，经理层成员经营业绩考核工作由公司董事会主导，董事会薪酬与考核委员会组织实施，具体工作由相关职能部门负责办理。

第五条 公司董事长代表董事会通过与经理层成员签订业绩考核责任书，明确考核指标与考核目标值。

第六条 本办法适用于经理层成员任职期间业绩考核管理，自任职之日起执行，至离任之日终止。

第二章 考核职责

第七条 考核机构与职责

（一）董事会

1. 审核经理层成员经营业绩考核制度；
2. 审定对经理层成员的业绩考核指标及考核目标值，实施对经理层成员的考核；
3. 审定经理层成员年度与任期业绩考核结果、奖惩方案及薪酬兑现方案。

（二）薪酬与考核委员会

1. 拟订经理层成员的业绩考核制度；
2. 拟订经理层成员年度与任期业绩考核方案，组织实施对经理层成员的业绩考核，并依据考核结果提出薪酬兑现方案；
3. 组织落实董事会关于业绩考核的有关决议和日常管理工作；
4. 向董事会提出经理层成员的业绩考核指标及考核目标建议值；

5. 根据年度和任期业绩考核结果，向董事会提出经理层成员奖惩方案；

6. 向集团公司有关部门请示、汇报经理层成员业绩考核相关情况，按照要求报备或报送有关文件，并向董事会反馈相关信息。

（三）主要流程分工

公司相关职能管理部门在董事会及薪酬与考核委员会的指导下牵头开展相关工作：

1. 结合公司经济责任制实施情况，牵头汇总公司年度重点工作任务，提出公司年度（任期）业绩考核指标，落实集团公司对本企业业绩考核工作（企业管理部）；

2. 牵头起草经理层成员年度（任期）业绩考核制度，并根据实际情况及时进行调整（人力资源部）；

3. 根据公司年度（任期）企业绩效目标，结合经理层成员实际分管工作，牵头拟定经理层成员业绩考核建议方案（企业管理部）；

4. 就经理层成员年度（任期）业绩考核建议方案（指标及权重设定等），拟定经理层成员个人业绩合同或业绩考核责任书，将相关情况向公司领导反馈沟通（人力资源部）；

5. 组织开展经理层成员个人年度（任期）业绩合同或业绩考核责任书的签订（人力资源部）；

6. 在年度（任期）考核期满后，组织、安排经理层成员向董事会述职及考核评价相关工作（人力资源部）；

7. 提供与业绩考核相关的财务信息，作为经理层成员业绩考核中经济指标的计算依据（财务管理部）；

8. 组织实施经理层成员年度（任期）业绩考核工作，将考核结果提交薪酬与考核委员会审议、董事会审定，并按照考核结果实施兑现（人力资源部）。

第三章 业绩考核体系

第八条 对经理层成员的业绩考核分为年度业绩考核和任期业绩考核。年度业绩考核以自然年度为考核周期，每年考核一次；任期业绩考核每三年一次，考核周期与集团公司规定的企业负责人业绩考核周期一致。

第九条 考核指标

（一）年度业绩考核

经理层成员年度业绩考核指标包括基本经营指标、个人业绩指标以及将否决事项作为底线指标。具体规定如下：

1. 基本经营指标

根据公司签订的目标责任书中的经营指标构成，占总经理年度业绩考核权重80%，占其他经理层成员年度业绩考核权重不高于40%且不低于30%。

2. 个人业绩指标

根据经理层成员职责分工、经理层成员岗位聘任协议、经理层成员岗位说明书、经理层成员经营业绩责任书确定。个人业绩指标占总经理年度业绩考核权重20%，占其他经理层成员年度业绩考核权重60%-70%。

（二）任期业绩考核

经理层成员任期考核指标由任期经营业绩指标、任期个人业绩指标构成。具体规定如下：

1. 任期经营业绩指标

根据公司签订的任期目标责任书中的经营指标、任期内年度经营指标构成。占总经理任期业绩考核权重80%，占其他经理层成员任期业绩考核权重不高于40%且不低于30%。

2. 任期个人业绩指标

任期个人业绩指标根据经理层成员职责分工、经理层成员岗位聘任协议、经理层成员岗位说明书、经理层成员任期经营业绩责任书确定。个人业绩指标占总经理任期业绩考核权重20%，占其他经理层成员任期业绩考核权重60%-70%。

第四章 考核形式与考核流程

第十条 考核形式

对经理层成员的业绩考核采用签订业绩考核责任书的形式进行。业绩考核责任书主要包括：分管业务、指标分类、指标名称、评价标准、权重等内容。

次年初，公司经理层成员向董事会对上年工作情况进行述职，并签订当年业绩考核责任书。

第十一条 考核评分标准

考核总分为100分制，各项指标评分内容及标准由业绩考核责任书约定。

第十二条 考核评价主体

由董事会牵头成立考核工作组，对经理层成员进行考核评价，具体各项指标的考核评价主体由业绩考核责任书约定。

第十三条 经营业绩考核得分计算

年度/任期经营业绩考核得分=Σ（各项考核内容评分×该项

考核内容权重)

第十四条 考核流程

(一) 确定考核目标值

每个任期期初，考核工作组与考核对象确定考核内容，将考核内容和必要的说明材料报送董事会。董事会对考核内容进行审核。审核通过后，有关职能部门根据年度考核内容编制年度经营业绩责任书，根据任期考核内容编制任期经营业绩责任书。

(二) 签订业绩考核责任书

每个任期期初，董事会授权董事长与总经理签订当年的年度经营业绩责任书和任期经营业绩责任书，董事长可授权总经理与其他经理层成员签订当年的年度经营业绩责任书和任期经营业绩责任书。

任期第二年年年初、第三年年年初，董事会授权董事长与总经理签订当年的年度经营业绩责任书，董事长可授权总经理与其他经理层成员签订当年的经营业绩责任书。

(三) 考核数据收集和考核结果计算

年度/任期考核期末，考核工作组组织开展考核工作，确定经理层成员考核结果以及考核结果的运用方案，并将考核结果和运用方案提交董事会审核。

(四) 考核结果审定

次年年初，经理层成员业绩考核结果与集团公司沟通后，经董事会审定后，报集团公司备案。

第十五条 考核结果兑现

(一) 年度考核结果兑现

1. 对当年绩效年薪的影响，根据年度绩效考核结果兑现绩效年薪。

2. 对次年岗位的影响，如年度经营业绩考核结果未达到底线值，可视情况按照相关管理办法解除（终止）聘任关系。

（二）任期考核结果兑现

1. 对任期激励的影响，根据任期考核结果兑现任期激励。

2. 决定是否续聘，任期考核结果为不合格的，可视情况按照相关管理办法解除（终止）聘任关系。

第五章 考核面谈与业绩改进

第十六条 考核面谈

考核结束后，董事长与经理层成员进行面谈，反馈考核结果。面谈内容：肯定成绩，指出所存在的问题和不足，提出改进业绩的建议和要求，明确整改措施，促进不断提升工作业绩。

第六章 考核结果管理

第十七条 考核指标和结果修正

当期考核结束后，考核工作组对考核结果中受客观环境变化等因素影响较大考核指标进行讨论，如发生经营特殊事项、承担集团公司下达的重大战略任务、处理历史遗留问题等情况，必要时提出考核结果修正或调节建议，报董事会研究决定。

第十八条 兑现系数

（一）年度绩效兑现系数由年度业绩考核得分（权重 80%）以及集团党委每年度对二级子公司领导人员开展的年度综合评价结果（权重 20%），加权求和与系数区间计算得出。

（二）任期激励兑现系数由任期业绩考核得分（权重 80%）

及集团党委对二级子公司领导人员开展的任期综合考核评价结果（权重 20%），加权求和与系数区间计算得出。

（三）年度业绩考核结果、年度考核结果或任期业绩考核结果低于 75 分，兑现系数为 0。

第十九条 考核结果归档

经理层成员相关考核资料由人力资源部（党委组织部）归入考核档案并保存，考核结果作为薪酬管理、履职评价等相关工作的重要依据，最终确认的考核结果可以在一定范围内公开。

第二十条 考核结果申诉

被考核人如对结果有异议，可以向董事会进行申诉，由董事会审定，董事会审定意见为考核最终结果。

第七章 附则

第二十一条 本办法未尽事宜，按照公司章程及相关制度、办法、文件执行。

第二十二条 本办法由公司董事会负责解释，自印发之日起施行。

中节能铁汉生态环境股份有限公司

2022 年 4 月 28 日