

烟台龙源电力技术股份有限公司经理层成员任期制和契约化管理办法

(2022年10月)

第一章 总 则

第一条 为贯彻落实党中央、国务院关于深化国有企业改革、建立健全市场化经营机制、激发企业活力的决策部署，落实国企改革三年行动，建立更加灵活高效的市场化经营机制，在烟台龙源电力技术股份有限公司（以下简称“公司”）全面推行经理层成员任期制和契约化管理，依据国务院国有企业领导小组办公室《关于加大力度推行经理层成员任期制和契约化管理有关事项的通知》（国企改革发〔2021〕7号）及国家能源投资集团有限责任公司（以下简称“集团公司”）、国电科技环保集团有限责任公司（以下简称“科环集团”）有关要求，结合公司实际，制定本办法。

第二条 任期制和契约化管理坚持以下基本原则：

（一）坚持党管干部原则。保证公司党委对干部人事工作的领导权和对重要干部的管理权；

（二）坚持现代企业制度改革方向。依法落实董事会对经理层成员聘任（解聘）、业绩考核、薪酬管理分配等职权，充分保障经理层根据《公司法》和《公司章程》行使主持经营管理、组织实施董事会决议等职权，推动形成各司其职、

各负其责、协调运转、有效制衡的公司法人治理结构；

（三）坚持契约管理、依法合规、平等协商。坚持激励与约束并重，建立以契约为核心的激励约束机制，突出“强激励、硬约束”，薪酬分配与企业战略目标和发展阶段相适应、与量化经营业绩相挂钩，实现收入能增能减、职务能升能降。

第三条 经理层成员任期制和契约化管理，是指对公司经理层成员实施的，以固定任期和契约关系为基础，根据合同或协议约定开展年度和任期考核，并根据考核结果兑现薪酬和实施聘任（解聘）的管理方式，实现优胜劣汰，能上能下，促进经理层不断提升经营管理能力和业绩。

第四条 本办法适用于公司经理层成员，包括经理层正职和经理层副职。经理层正职指总经理，经理层副职指副总经理、总会计师等《公司章程》规定的其他高级经营管理人员。职业经理人管理按有关规定执行。

第二章 管理职责

第五条 公司结合实际制定经理层成员任期制和契约化管理工作方案，经党委会前置研究、董事会审议，报科环集团备案后实施。

第六条 公司党委负责对经理层成员任期制和契约化管理相关工作方案、经营业绩考核和薪酬管理等制度以及考核

结果应用等重大事项进行前置研究讨论。对公司下属子公司、分公司经理层成员任期制和契约化管理工作发挥领导和把关作用。

第七条 公司董事会为经理层成员任期制和契约化管理的最高机构，其下设的薪酬与考核委员会协助董事会开展任期制和契约化管理，负责研究经理层成员考核标准，进行考核并提出建议；负责研究和审查经理层成员的薪酬政策与方案。

第三章 任期制和契约化管理

第八条 经理层成员任期一般为 3 年，原则上同一经理层成员（包括任期中增补的经理层成员）任期期限相同。

第九条 经理层成员任期期满后，应重新履行聘任程序并签订任期经营业绩责任书。在重新履行聘任程序之前，经理层成员应当继续履职。未能续聘的自然解聘，在公司所任其他职务按有关规定免除。

第十条 原则上由董事会授权董事长代表董事会与经理层各成员分别签订岗位聘任协议和经营业绩责任书。岗位聘任协议和经营业绩责任书签订后一个月内报科环集团备案。

第十一条 岗位聘任协议和经营业绩责任书应根据经理层成员的岗位职责及分工，“一人一岗”差异化制订。经理层成员职责分工调整的，可根据实际情况通过重新签署或签

订补充协议的形式对岗位聘任协议、经营业绩责任书进行调整，重新签署或签订补充协议后报科环集团备案。

第十二条 岗位聘任协议一般应包括：经理层成员任期、岗位职责、任职条件、权利义务、薪酬待遇、退出规定、责任追究等内容。

第十三条 经营业绩责任书一般应包括：双方基本信息，考核内容及指标，考核指标的目标值、确定方法及计分规则，考核实施与奖惩等。

第十四条 根据经理层成员岗位职责和工作分工，确定每位经理层成员经营业绩考核内容及指标。考核内容及指标包括经济效益类、经营管理类、风控合规类、重点任务类、科技创新和科技人才队伍建设等内容。年度和任期经营业绩考核内容及指标应适当区分、各有侧重、有效衔接，任期经营业绩指标不能是年度经营业绩指标简单加和。

第十五条 经理层成员经营业绩指标（年度和任期）分为三部分，即公共指标、个人业绩指标（分管业务指标）、其他指标（约束性指标、奖励指标）。其中，个人业绩指标考核权重不低于 50%。每位经理层成员年度经营业绩中必须有明确的“主要指标”，总考核权重大于 10%，经理层正职的“主要指标”可以是营业收入、利润总额等，经理层副职的“主要指标”根据实际分工确定。根据科环集团对公司考核的主要指标，应设置摸高指标，目标值应高于科环集团下

达的年度经营目标,每位经理层成员至少设置 1 项摸高指标。经营业绩责任书不得把公司的业绩考核指标简单分解成经理层成员的经营业绩考核指标。

第十六条 考核指标设置以可衡量、可考核、可检验为原则,定量指标应占 50%以上。考核指标的目标值应科学合理、具有一定的挑战性,一般根据企业发展战略、经营预算、历史数据、行业对标情况和公司经营业绩责任书确定,经理层经营业绩考核指标的目标值应不低于科环集团对公司考核指标的目标值。应明确考核指标计分规则,当实际经营情况与目标值不一致时,根据计分规则核算指标得分。

第十七条 经营业绩责任书不得设置过多的不可抗力豁免条款,根据经营业绩完成情况刚性考核,起到“强激励、硬约束”的作用。

第十八条 因宏观经济、市场形势、企业重组等因素导致预算或考核指标发生变化的,经经营业绩责任书双方协商一致,可修改或变更经营业绩责任书的有关条款,修改后需重新签订并报科环集团备案,在核定考核结果时对相关情况予以认定。

第四章 考核与薪酬管理

第十九条 考核应当按照规定的程序和要求实施,确保数据真实、全面、准确、客观、公正地反映考核结果。

第二十条 考核期末，公司董事会依据财务决算数据等，对经理层成员考核内容及指标完成情况进行考核，形成考核意见，以适当方式征求本人和相关人员意见后，形成考核结果，报科环集团备案。被考核人对考核结果有异议的，可及时反映。

第二十一条 年度经营业绩考核在当年年末或次年年初进行，一般在公司开展领导班子和领导人员综合考评前完成。任期经营业绩考核一般结合任期届满当年年度考核一并进行。

第二十二条 公司经理层成员薪酬结构包括基本年薪、绩效年薪、任期激励和专项奖励（惩罚）。薪酬具体核定及兑现，按《烟台龙源电力技术股份有限公司经理层成员薪酬管理办法》执行。

第二十三条 经理层正职绩效年薪、任期激励，根据经理层正职经营业绩考核结果和全部经理层经营业绩考核平均结果确定；经理层副职绩效年薪、任期激励总额按经理层成员绩效年薪、任期激励总额减去经理层正职绩效年薪、任期激励确定，并根据个人年度经营业绩考核结果、个人年度综合考核评价结果和履职情况合理拉开差距。

第二十四条 公司经理层成员经营业绩考核（年度和任期）统一以 100 分为目标分，超额完成业绩目标的得分可大于 100 分，未完成业绩目标根据计分规则扣分，80 分为合格

线，低于 80 分为不合格。年度经营业绩考核不合格的，不发放当年绩效年薪；任期经营业绩考核不合格的，不发放任期激励。经理层成员因工作调整等原因任期未满终止的，绩效年薪和任期激励按履职期限和考核结果兑现。

第二十五条 公司根据领导班子和领导人员年度综合考评结果、经理层成员年度（任期）经营业绩考核结果，形成经理层成员年薪建议，报科环集团审核批准后兑现。

第二十六条 公司应根据有关规定建立薪酬追索扣回机制，在岗位聘任协议中予以明确并严格执行。

第五章 选拔聘任与退出管理

第二十七条 公司经理层成员由科环集团按规定选拔（免职），向公司董事会提出建议，由公司董事会按程序聘任（解聘）。原则上，公司应在科环集团推荐发文后一个月内，完成岗位聘任协议和经营业绩责任书的签订。

第二十八条 经理层成员距转岗年龄不满一个任期的，以自然年作为任期纳入任期制和契约化管理，并签订岗位聘任协议和年度经营业绩责任书。

第二十九条 经理层成员任期届满后，经考核认定胜任现职的，予以续聘。

第三十条 经考核认定不适宜继续任职的，应当终止任期，按有关规定及时解聘，转任非领导职务、免职、降职等。

一般包括以下情形：

（一）年度经营业绩考核结果低于 70 分，或年度经营业绩考核主要指标完成率低于 70% 的；

（二）连续两年年度经营业绩考核结果为不合格的或任期经营业绩考核结果为不合格的；

（三）年度综合考评为“不称职”或连续两年为“基本称职”并视具体情况需要调整的；

（四）对违规经营投资造成国有资产损失负有责任的；

（五）因其他原因不适合在该岗位继续工作的。

第三十一条 因违纪违法需要退出的，按照有关规定办理。

第六章 管理监督

第三十二条 公司应充分保障经理层依法行权履职，支持经理层发挥谋经营、抓落实、强管理的作用，确保经理层成员责任、权利和义务对等。切实保障总经理根据《公司法》和《公司章程》行使主持生产经营管理、组织实施董事会决议等职权，严格落实总经理对董事会负责、向董事会报告的工作机制。

第三十三条 公司应建立健全对经理层成员的监督体系，党组织、董事会、监事会等治理主体，以及纪检监察、审计部门根据职能分工，做好履职监督工作。

第三十四条 公司经理层成员在任职期间应当维护企业国有资产安全、防止国有资产流失，不得侵吞、贪污、输送、挥霍国有资产。经理层成员违反规定，未履行或未正确履行职责，在经营投资中造成国有资产损失或其他严重后果的，按有关规定严肃追究责任。

第七章 附 则

第三十五条 公司下属子公司、分公司的经理层成员任期制和契约化管理，可参照本办法执行。职业经理人管理按有关规定执行。

第三十六条 本办法由公司董事会负责解释。本办法未尽事宜，依照国家法律、法规、其他规范性文件以及《公司章程》的有关规定执行。本办法与相关效力性强制性法律规定相冲突的，则按相关法律规定执行。

第三十七条 本办法自印发之日起施行。