

# 福建省永安林业（集团）股份有限公司 高级管理人员考核管理办法

## 第一章 总则

**第一条** 为完善绩效考核体系和激励约束机制，充分调动高级管理人员的积极性和创造性，落实董事会决策意志，推动公司持续提升发展质量，维护股东利益，促进国有资产保值增值，特制定本办法。

**第二条** 本办法所称高级管理人员，包括总经理、副总经理、财务总监、董事会秘书及公司章程规定的其他人员。

**第三条** 高级管理人员考核管理工作应当坚持以下原则：

（一）坚持业绩目标导向。以落实董事会决策为意志出发点和落脚点，确保公司经营目标的实现。

（二）坚持激励约束相统一。按照权责相统一的要求，业绩先行、薪酬匹配，实现激励约束相统一。

（三）坚持短期与中长期相结合。年度考核与任期考核相结合，结果考核与过程管理相结合，引导企业长期发展与战略目标达成。

**第四条** 高级管理人员绩效考核工作由董事会薪酬与考核委员会牵头，指导人力资源部落实绩效考核方案的制定及组织实施等相关工作，运营管理部等相关部门予以配合。

## 第二章 考核内容

### 第五条 考核内容

高级管理人员考核分为年度考核和任期考核（任期与决定聘任其职务的当届董事会任期一致，原则上每届任期3年）。年度考核以年度为周期进行，任期考核与任期届满当年年度考核可以一并进行。主要考核内容如下：

（一）企业经营业绩考核：以公司全面预算管理为基础，遵循高质量发展原则，参照国务院国资委中央企业考核指标，重点关注净利润指标、经济效益增长幅度、资本运营效率、精益管理水平与价值创造能力，可以参考附件1。

（二）个人业绩考核：结合高级管理人员工作分工和岗位职责制定考核明细内容，包括但不限于分管领域的专项业绩指标、管理目标、关键事项、评分方式等。副总经理、财务总监的个人业绩考核指标，审议前应当经总经理同意。

（三）综合考核评价：包括政治素质、履行水平、诚信廉洁、民主平等指标，可以参考附件2。

根据公司发展战略和年度计划，各考核指标可酌情调整；由董事会薪酬与考核委员会提出，董事会审议通过后执行。其中，高级管理人员的年度考核指标、任期考核指标应当做到有效衔接，任期考核还应当关注企业改革发展推进力度、战略规划完成情况等长期性指标的落实情况。年度考核内容主要根据公司年度预算确认。

## **第六条 考核权重**

年度考核与任期考核均为 100 分制，考核权重分配原则上如下：企业经营业绩考核权重不高于 40%、个人业绩考核权重不低于 50%、个人综合考核评价权重 10%。

## **第七条 业绩考核指标年度动态调整机制**

企业经营业绩考核指标综合考虑企业本年预算值、上年实际完成值和近三年完成值的平均值，兼顾行业对标情况和企业经营实际情况综合确定。

个人业绩考核指标主要根据高级管理人员岗位职责和工作分工确定，应当科学合理、具有一定挑战性；采用定量和定性相结合，以定量为主，可以通过约定效率、质量、数量等维度，将定性指标转化为定量指标，定量指标数量、分值的占比原则上均不少于 80%。

## **第八条 业绩考核计分规则**

业绩考核指标应当分别设置标准分、权重和评分说明，完成考核目标得标准分，未完成目标在标准分的基础上进行减分。考核指标、标准分和权重的设置应当合理规范，综合考虑各项指标难易程度和重要程度，准确反映业绩实际完成情况。

## **第九条 综合考核评价**

综合素质评价采取 360°评分的方式，由高级管理人员、部门负责人（其中，参与评价的部门负责人的数量应当不少于在职部门负责人总数的 1/2，且应包括所分管的部门）评分。

其中，对总经理、董事会秘书的综合素质评分权重：董事长 50%，其他高级管理人员 30%，部门负责人 20%；对其他高级管理人员的综合素质评分权重：董事长 40%，总经理 30%，其他高级管理人员 20%，部门负责人 10%。

### 第三章 考核实施

**第十条** 考核期始，董事会授权董事长与高级管理人员分别签订由董事会审议通过的《岗位聘任协议》和《年度（任期）考核目标责任书》，董事长也可以授权总经理与其他经理层成员分别签订《年度考核（任期）目标责任书》。

《岗位聘任协议》应当一人一表，包括聘用岗位、聘用期限、岗位职责、考核评价、薪酬组成、退出规定等条款。

《年度（任期）考核目标责任书》应当一人一表，包括考核内容及权重、考核实施与奖惩等内容。其中个人业绩考核指标应当包括目标值、权重和计分方式。

**第十一条** 目标责任书一经签署，原则上不得调整。

当外部环境（重大自然灾害、重大公共卫生事件、重大政策调整、重大改革调整、资产重组等不可抗力因素）或高级管理人员岗位职责分工发生重大变化时，董事会薪酬与考核委员会根据实际情况提出指标调整建议，报董事会审议通过后执行。

新聘任的高级管理人员，应当承接原高级管理人员已签订但未履行完毕的《年度（任期）考核目标责任书》，原则上考核内容、指标和目标值等不作调整，考核期末时就可以就考核结果向董

事会薪酬与考核委员会提出申诉并提交董事会审议，经董事会分析研判确实存在客观因素影响的，经董事会审议通过后可酌情调整。

#### **第十二条 考核结果确定**

考核期末，人力资源部依据初审的财务决算数据和经董事会薪酬与考核委员会审核确认的相关指标考核结果，拟订高级管理人员年度及任期考核结果，提出薪酬兑现方案与奖惩建议，报董事会薪酬与考核委员会审核后提交公司董事会审议。考核结果应当反馈给高级管理人员。

### **第四章 奖惩**

**第十三条** 公司将年度（任期）考核结果作为高级管理人员薪酬分配和聘任调整的重要依据。

**第十四条【初始考核分数】** 高级管理人员个人初始考核得分按百分制计算，并根据个人初始考核得分进行初始分布：超过 95 分为优秀，90 分（不含）至 95 分（含）为良好，80 分（不含）至 90 分（含）为合格，70 分（不含）至 80 分（含）为待改进，70 分（含）以下为不合格。

**第十五条【加权得分】** 根据高级管理人员初始考核得分，计算全体高级管理人员考核加权得分， $\text{加权得分} = \text{正职平均分} \times 0.6 + \text{副职平均分} \times 0.4$ 。加权得分影响高级管理人员最终考核分布（即加权分布），并最终确定高级管理人员最终考核分值。加权分布从

低等级起依次计算，人数向下取整，分布比例确定的等级至少有1人。分布比例如下表示：

加权得分	年度高级管理人员个人考核结果分布比例			
	优秀	良好	合格	待改进
(95,100]	30%	40%	30%	-
(90,95]	20%	30%	50%	-
(80,90]	10%	20%	50%	20%
(70,80]	-	20%	50%	30%
[0,70]	-	-	40%	60%

**第十六条【最终考核分数】**根据加权得分调整初始考核分数、确定加权影响后的个人最终考核分数，规则如下：

（一）初始分布与加权后分布结果一致的，考核分数不调整，即初始考核分数=最终考核分数；

（二）初始分布与加权后分布结果不一致的，考核分数取加权分布后对应等级的最高分；

（三）最终考核分数不得高于初次考核分数；初始考核分数不高于70分的，考核评价等级不变、考核分数不变。

最终考核分数，作为确定高级管理人员的年度（任期）考核得分系数和年度（任期）薪酬计算的依据。

**第十七条【班子集体考核结果】**高级管理人员班子集体考核结果=高级管理人员正职的最终考核分数平均分×0.6+高级管理人员副职的最终考核分数平均分×0.4。

本年度班子集体考核结果确定班子集体考核等级，影响下一年度高级管理人员薪酬标准水平。

本年度班子 集体考核分值	(95,100]	(90,95]	(80,90]	(70,80]	(0,70]
下一年度班子 整体薪酬标准 等级	优秀 (A)	良好 (B)	合格 (C)	待改进 (D)	不合格 (E)

公司未完成当年净利润预算指标(扣除非经常性损益后计算)时，高级管理人员下一年度薪酬不得调增。

#### 第十八条 个人考核结果应用

(一) 薪酬兑现及调整：按照《福建省永安林业(集团)股份有限公司高级管理人员薪酬管理办法》执行。

(二) 岗位调整：

结合考核结果经董事会研究认定不适宜继续任职的，应当终止任期、免去现职。包括以下情形：

1.连续两年年度考核结果为“待改进”(年度考核得分低于80分)；连续两年年度个人初始考核分值低于80分，或加权分布后处于“待改进”等级的。

2.年度个人初始考核分值低于70分，或企业年度经营业绩主要指标完成率不足70%。

3.任期个人初始考核分值低于70分，或在年度初始考核分值中总经理连续两年排名位于后三分之一，其他高级管理人员连

续两年排名末位，经董事会分析研判确属不胜任或不适宜担任现职。

4.对因违规经营投资造成国有资产损失负有主要责任的。

5.因重大违法违规行为被中国证监会予以行政处罚或被深圳证券交易所予以公开谴责或宣布不适合担任上市公司高级管理人员的。

### **第十九条 考核调整**

如初审的财务决算数据与公司年度审计报告中经营数据存在较大差异，导致年度考核结果发生重要变化，需根据年度审计报告情况调整考核得分、进行考核应用，报公司董事会审定后实施。

**第二十条** 发生下列情况之一的，公司根据具体情节可以下调高级管理人员本年度的一个考核等级；涉嫌犯罪的，依法移送司法机关处理，同时终止任期、免去现职。

（一）违反证券法、会计法、规范运作指引等有关法律法规，虚报、瞒报财务状况的；

（二）企业风险管理责任落实不到位、内部控制执行不力，形成较大风险隐患或造成重大经济损失的；

（三）违反国家法律法规和规定，导致重大决策失误、较大及以上安全生产责任事故、重大质量责任事故、重大环境污染责任事故、重大违纪和法律纠纷案件，造成重大不良影响或者国有资产损失的。

## 第五章 附则

**第二十一条** 高级管理人员在公司党委兼任党内职务的，由上级党组织按照有关规定对其党建工作情况进行考核，并明确考核结果应用规则。

**第二十二条** 本办法由董事会薪酬与考核委员会负责解释，根据董事会审议结果实施。