

淮北矿业控股股份有限公司

经理层任期制和契约化管理办法

第一章 总则

第一条 为建立健全淮北矿业控股股份有限公司（以下简称“公司”）经理层人员考核激励约束机制，有效激发企业活力，促进和保障企业持续健康稳定发展，根据《安徽省国有企业推行经理层成员任期制和契约化管理实施方案》精神，结合公司实际，制定本办法。

第二条 本办法所称的经理层人员任期制和契约化管理，是指对公司经理层人员实行的，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（或解聘）的管理方式。

第三条 本办法适用范围为：公司总经理、副总经理、董事会秘书、财务负责人。

第四条 经理层人员任期制与契约化管理遵循下列原则：

1. 加强党的领导。坚持和加强党对国有企业的全面领导，坚持党管干部、党管人才原则，保证公司党委对干部人事工作的领导权和管理权，切实发挥党组织在推行经理层成员任期制和契约化管理工作中的领导和把关作用；

2. 坚持权责对等。依法落实董事会对经理层成员的聘任、业绩考核、薪酬管理等权利，切实保障总经理根据公司法 and 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、有效制衡的公司治理机制；

3. 发挥市场作用。对标市场、对标行业，结合企业实际科学合理确定经理层成员考核目标和薪酬标准，以业绩贡献为导向，实行经理层成员薪酬能高能低、能增能减；

4. 激励与约束并重。建立与业绩考核紧密挂钩的激励约束和引进退出机制，充分调动经理层人员积极性主动性，增强改革发展活力；

5. 严格监督管理。强化经理层成员岗位目标考核，健全完善退出机制，按照契约约定严格退出管理，对违规经营投资造成国有资产损失负有责任的严格责任追究。

第二章 任期管理

第五条 经理层成员全部实行任期制岗位管理，任期期限由董事会确定，可与本企业董事会的任期（届次）保持一致，或者与本企业主要负责人的经营业绩考核周期保持一致（包括任期中增补的经理层成员），原则上每届任期3年，过渡期或者有特殊情况的，也可以根据实际情况确定任期期限。

第六条 经理层成员按照相关人事管理权限履行党组织提名推荐程序，并按照公司法有关程序办理聘任手续，董事会（或执行董事、法定代表人，下同）与经理层成员签订《岗位聘任协议》，明确聘任关系。

任期内一般应保持经理层成员岗位稳定，如因工作需要发生变动，新聘任的经理层成员应当重新签订《岗位聘任协议》和《经营业绩责任书》，新聘任人员任期自聘任之日起到本届任期结束，年度和任期经营业绩考核内容、指标和目标值原则上不作调整。

第七条 明确经理层成员岗位职责、任职资格和权责界限，经理层成员分工原则上任期内保持相对稳定，如分工调整经履行相关审批程序后实施。

第八条 根据干部管理权限，经理层成员任期届满，任期考核和年度（聘期综合）履职考核合格的，在“双向选择”的基础上，应重新履行聘任程序并签订《岗位聘任协议》。未能续聘的，自然免职或解聘，如有党组织职务，应一并免去。

第三章 契约化管理

第九条 按照干部管理权限，以《岗位聘任协议》（下称《协议》）、年度和任期《经营业绩责任书》（下称《两书》）为载体，建立契约关系。

第十条 《岗位聘任协议》和《经营业绩目标责任书》按照以下方式签订：由董事长代表董事会与经理层各成员分别签订《协议》，总经理与其他经理

层各成员分别签订《两书》。对于同时兼任多个企业经理层职务的，可以按照履职岗位分别确定签约主体，《协议》和《两书》不再重复签订。

第十一条 《协议》和《两书》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，可根据实际情况对《协议》和《两书》进行调整，调整后需重新签订。

第十二条 根据推行企业经理层成员契约化管理工作要求，建立符合企业实际的经理层成员经营业绩考核体系。应明确的岗位分工、职责权限、目标责任书、管理权限，实行“一岗一考核”、“年度+任期”的考核模式，以“定量+定性”相结合的考核指标，确保公司各项经营目标有效落实。

第十三条 《个人经营业绩目标责任书》根据岗位职责和工作分工，确定每位经理层人员的考核内容及指标。个人业绩指标主要来源于公司业绩目标的分解，以及经理层人员个人职责范围内工作。指标要以量化指标为主，包括但不限于经济效益类、经营管理类、风控合规类、重点任务类等。由公司董事会负责制订，可以授权总经理制订经理层其他成员的《个人经营业绩目标责任书》。

第十四条 执行与实施任期制与契约化管理企业经理层成员经营业绩考核结果挂钩相结合的薪酬兑现及岗位退出措施。经理层成员年度、任期考核被评定为不合格的，经党组织研究认定为不胜任或不适宜担任现职的，及时中止任期，免去现职。

第四章 考核管理

第十五条 公司应制定实施任期制和契约化管理经理层成员经营业绩考核评价办法，严格按照合同约定对经理层成员年度和任期经营业绩开展考核，强化考核刚性。

公司鼓励重大科技创新，对经营业绩未达预期的，按照“三个区分开来”原则和有关规定，可在考核上不做负向评价。

第十六条 年度经营业绩考核以年度为周期进行考核，在当年年末或次年年初进行，应在公司开展领导班子和领导人员年度履职考核前完成。任期经营业绩考核一般结合任期届满与当年年度考核一并进行。

第十七条 根据岗位职责和工作分工，按照定性和定量相结合，以定量为主的原则，确定《两书》考核内容和指标。经理层正职全面承接年度经营目标，经理层副职承担的共性指标权重为 40%，分管范围内个性化考核指标权重为 60%，其中个人主要指标不超过 3 个。

第十八条 由公司董事会实施考核。考核期末，依据经审计的财务决算数据等，对经理层成员考核内容及指标的完成情况进行考核，形成考核与奖惩意见。

第十九条 年度和任期经营业绩考核结果分别与绩效年薪和任期激励挂钩联动。

第五章 薪酬管理

第二十条 经理层人员薪酬包括基本年薪、绩效年薪、任期激励等，其中绩效年薪不低于年度薪酬基准的 60%。主要内容如下：

1. 基本年薪，按月固定发放；
2. 年度绩效年薪按照《个人年度经营业绩责任书》，根据约定兑现当年度绩效年薪；
3. 任期激励薪酬，按照《个人任期经营业绩责任书》，根据约定兑现任期激励薪酬。

第二十一条 经理层人员薪酬按照公司相关薪酬制度执行，薪酬与考核委员会根据经营业绩考核结果，核定经理层人员薪酬总额，依据经理层人员个人年度经营业绩考核结果，确定经理层人员薪酬标准。

1. 年度和任期经营业绩考核低于 80 分或年度和任期经营业绩考核主要指标完成率低于 80%的，年度和任期经营业绩考核为不合格；

年度经营业绩考核不合格的，扣减当年全部绩效年薪；任期经营业绩考核不合格的，扣减全部任期激励。

2. 年度经营业绩考核 90 分以上且评为优秀的（优秀比例不高于班子成员的 20%），绩效年薪上浮 5%；

3. 年度绩效年薪预留 10%作为任期激励，任期内两年被评为优秀的，任期激励按累计预留年薪的 1.1 倍执行；任期内三年被评为优秀的，任期激励按累计预

留年薪的 1.2 倍执行；

4. 本人当年应得年薪=本单位正职应得年薪×本人所在岗位系数×本人本年度考核得分系数，年薪兑现下不保底；

5. 任期激励=累计预留绩效年薪×任期评先激励系数×任期考核得分系数。

第六章 退出管理

第二十二条 任期内出现下列情形之一，经董事会研究认定不适宜继续任职的，应当中止任期，免去现职。任期已满的，不予续聘。符合解聘条件的包括但不限于以下情形：

1. 年度经营业绩考核结果未达到完成底线（如百分制低于 70 分），或年度经营业绩考核主要指标未达到完成底线（如完成率低于 70%）的；

2. 连续两年年度经营业绩考核结果为不合格或任期经营业绩考核结果为不合格的；

3. 任期综合考核评价认定不胜任或不称职，或者在年度经营业绩考核中总经理得分连续两年靠后、其他经理层成员连续两年排名末位，经分析研判确属不胜任或者不适宜担任现职的；

4. 对违规经营投资造成国有资产损失负有责任的；

5. 因其他原因，董事会（或控股股东及其党组织）认为不适合在该岗位继续工作的；

6. 根据年度（聘期）履职考核情况，公司党委认为不适合在该岗位继续工作的。

第七章 监督管理与责任追究

第二十三条 公司要建立健全对经理层人员的监督体系，党委、董事会等治理主体根据职能分工，做好履职监督工作。坚持以预防和事前监督为主，建立健全提醒、诫勉、函询等制度办法，及早发现和纠正公司经理层人员的不良行为倾向。

第二十四条 公司经理层人员在聘任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、挥霍国有资产，或向特定关系人输送利益。所属单位经理层人员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不良后果的，严肃追究责任，实行重大决策终身责任追究制度。

第二十五条 符合“三个区分开来”要求，且经理层成员在履职过程中公私分明、尽职合规的，经公司党委会、董事会研究按规定和程序减免责任。

第二十六条 有以下情形之一的，有权对经理层成员部分或全部薪酬追索扣回：

1. 不如实提供考核资料，导致年度业绩考核或任期考核与实际情况不符的；
2. 违反薪酬管理规定，违规领取薪酬的；
3. 因不作为、乱作为导致重大经济损失的；
4. 发表不当言论、做出不当行为等导致公司声誉受损、造成重大不良影响的。

第八章 附则

第二十七条 本制度未尽事宜，按国家有关法律、法规、规范性文件和《公司章程》的规定执行；本制度如与国家日后颁布的法律、法规、规范性文件或经合法程序修改后的《公司章程》相抵触时，按国家有关法律、法规、规范性文件和《公司章程》的规定执行。

第二十八条 本办法由公司董事会负责解释。

第二十九条 本办法自董事会审议通过之日起施行。

淮北矿业控股股份有限公司

2025年8月26日