

福建省永安林业（集团）股份有限公司

高级管理人员任期制和契约化管理办法

（2025 年 10 月 29 日经公司第十届董事会第二十一次会议审议通过）

第一章 总则

第一条 为深入贯彻落实习近平新时代中国特色社会主义思想 and 党的十九大、二十大精神，进一步落实习近平总书记关于国企改革发展和党的建设的重要论述，巩固改革三年行动工作成果，不断推动落实改革深化提升行动最新部署要求，以更高标准、更高质量推进高级管理人员任期制和契约化管理工作，根据《中共中央、国务院关于深化国有企业改革的指导意见》（中发〔2015〕22 号）、《关于加大力度推行高级管理人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）等文件精神 and 政策规定，结合福建省永安林业（集团）股份有限公司（以下简称“公司”）实际，制定本办法。

第二条 本办法所称高级管理人员任期制和契约化管理，是指对高级管理人员实行的，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 本办法所称高级管理人员，包括总经理、副总经理、财务负责人、董事会秘书、总法律顾问等公司章程规定人员。未

任职高级管理人员但实际按照高级管理人员职级享受待遇的，参照实施高级管理人员任期制和契约化管理。

第四条 高级管理人员任期制和契约化管理工作应当严格落实党管干部和党管人才原则，按照市场化改革方向，坚持权利和义务、激励与约束相统一，坚持责任与职位、薪酬与业绩相一致，严格做到：

（一）党管干部和党管人才原则。不断加强企业党的建设，以高质量党建引领国有企业深化改革和高质量发展，通过抓基层、打基础，加快推进所属经营单位负责人任期制和契约化管理，将党组织的领导核心和政治核心地位贯穿始终，坚决发挥好把方向、管大局、保落实的重要作用。

（二）权利与义务、激励与约束相统一原则。通过签订年度及任期考核责任书等方式，明确高级管理人员的经营业绩目标和工作任务，并严格规范考核，进一步规范考核结果与过程评价的公平性，实现激励与约束相配套，权责利相统一，确保高级管理人员契约化管理的刚性约束。

（三）责任与职位、薪酬与业绩相一致原则。参照行业薪酬水平、建立与考核评价结果紧密挂钩、与承担风险和责任相匹配的薪酬机制，进一步健全与岗位职责、工作业绩、实际贡献紧密联系的分配激励机制，提高高级管理人员薪酬水平的市场竞争力，充分发挥薪酬管理对调动高级管理人员积极性的重要作用。

第二章 职责分工

第五条 公司党委对推行高级管理人员任期制和契约化管理发挥领导和把关作用。

第六条 公司可以结合实际制定高级管理人员任期制和契约化管理工作方案，方案一般包括公司基本情况、背景和目的、任期制管理的主要举措、契约化管理的主要举措、监督管理的主要举措、组织保障和进度安排等。

第七条 公司党委会对高级管理人员任期制和契约化管理进行前置研究，审议讨论相关工作方案、制度办法和聘任（解聘）、考核结果应用等重大事项。

第八条 公司董事会薪酬与考核委员会牵头，指导人力资源部落实、运营管理部等相关部门配合，制定高级管理人员任期制和契约化管理工作方案、确定高级管理人员经营业绩指标、制定相关协议或契约、履行决策审批程序，与高级管理人员签订契约、开展考核、兑现薪酬、聘任（或解聘）等。

第三章 任期制管理

第九条 高级管理人员实行任期制，原则上每届任期3年，任期与决定聘任其职务的当届董事会任期一致。

第十条 高级管理人员任期届满后，聘任协议自然终止。经考核符合续聘条件的，应当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（解聘），如有党组织或董事会职务，

原则上按程序一并免去。续聘前应当综合考虑在同一岗位任职年限问题。聘期内，高级管理人员因批准辞职、调动、退休等原因造成劳动合同终止的，岗位聘任协议自然终止。

第十一条 公司需明确高级管理人员的岗位职责及工作分工，按照“一人一岗”“一岗一责”原则订立岗位聘任协议。具备条件的还可采用权责清单，规范公司主要负责人和公司其他负责人之间的权责关系。

第十二条 岗位聘任协议应包括但不限于聘用岗位、任职期限、岗位职责、权利义务、考核评价、薪酬待遇、退出规定、责任追究、追索扣回、协议变更解除和终止等内容。

第十三条 高级管理人员任期内，原有高级管理人员因故解聘后新聘任的高级管理人员，其任期与本届高级管理人员任期保持一致。新聘任的高级管理人员应当签订岗位聘任协议和考核责任书，原则上承接原有高级管理人员的岗位职责、业绩指标，对于其考核内容、指标内容和目标值等不作调整。

第四章 契约化管理

第十四条 实行任期制和契约化管理的高级管理人员，应当根据岗位聘任协议签订年度考核责任书和任期考核责任书。

第十五条 年度、任期考核责任书均应明确双方基本信息，考核内容及指标，指标的目标值、确定方法及计分规则，考核实施与奖惩，以及其他需要约定的事项。

第十六条 年度、任期考核内容及指标有关要求包括但不限于：

（一）考核内容及指标，主要根据高级管理人员职责和工作分工确定。

（二）定量指标要能根据指标实际完成值计算得出本指标考核得分，定性指标要能根据指标达成程度（如标志性成果）确定本指标考核得分。当指标实际完成值或达成程度超过考核目标时，可结合本企业实际，设置加分规则；当指标实际完成值或达成程度低于考核目标时，应当明确扣分规则，且不得设“保底分”。

（三）考核指标具体应当涵盖经济效益类、经营管理类、风控合规类、重点任务类、绿色发展类等方面。考核指标中还应当包括科技创新和人才队伍建设等内容。公司高级管理人员考核指标还应当包括公司下达的各类专项工作完成情况，其中具有约束性意义的，应当列入业绩指标的负面清单。

（四）考核指标的目标值设置应当科学合理、具有一定挑战性，要围绕增强企业核心竞争力和核心功能，结合企业发展战略、经营预算、历史数据、行业对标、重点任务等情况，突出科技创新、产业控制、安全支撑作用，分档制定富有挑战性的考核目标，不同目标档位匹配相应的考核计分与薪酬分配机制。

（五）高级管理人员的年度（任期）考核权重分配原则按照公司高级管理人员考核管理办法相关规定执行。年度（任期）经营业绩考核的个性化指标权重原则上不得低于 50%。

个人业绩考核指标不得只是简单挂钩分管部门和单位的年度考核结果(分管部门和单位的年度考核结果可占一定的权重), 应当明确具体的考核内容和指标, 且每项考核指标的权重应当清晰明确。

(六) 个人年度业绩考核指标中, 应当根据重要程度、权重等明确个人主要指标。

(七) 任期考核指标应当与年度考核指标有所区分, 在效益类指标的基础上, 更多关注企业中长期发展类指标, 不应简单的以任期内各年度考核结果的平均值作为任期考核结果(各年度考核结果可占一定的权重)。

第十七条 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高级管理人员分别签订《年度(任期) 考核目标责任书》。

第十八条 《岗位聘任协议》《任期考核责任书》的签订起止时间一般与当届董事会任期时间一致, 原则上每届任期 3 年; 《年度考核责任书》的签订起止时间为自然年起止时间, 公司应当在企业经营业绩指标确定后立即开展签订工作。新任职的高级管理人员, 在职责分工确定后按当届任期剩余时间及时补充签订。

第五章 考核评价

第十九条 根据考核内容，分为经营业绩考核和领导人员综合考核评价。经营业绩考核分为企业经营业绩考核和高级管理人员个人业绩考核。公司的企业经营业绩考核结果由运营管理部负责，高级管理人员的个人业绩考核、领导人员综合考核评价由人力资源部负责。

第二十条 根据考核周期，经营业绩考核和领导人员综合考核评价均分为年度考核和任期考核。年度、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，任期考核应重点关注价值创造、中长期发展战略、风险控制等内容，年度考核要有效分解和承接任期考核目标，原则上任期考核指标目标值应当略高于年度考核指标目标值价值总和。

第二十一条 高级管理人员经营业绩考核的指标确定。根据公司业绩考核任务明确高级管理人员的年度和任期经营业绩总体目标，结合高级管理人员岗位职责和工作分工，科学合理分解落实经营业绩考核各项指标。

第二十二条 高级管理人员经营业绩考核的实施。公司依据经营业绩考核指标并结合年度工作任务对高级管理人员进行考核。年度经营业绩考核以年度为周期进行考核，一般在次年进行。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。

第二十三条 考核期末，人力资源部依据经审计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等，拟定高级管理人员年度及任期考核结果，提出薪酬兑现方

案与奖惩意见,报董事会薪酬与考核委员会审核后提交公司董事会审议。

第六章 薪酬激励

第二十四条 高级管理人员薪酬结构一般包括基本年薪、绩效年薪、任期激励、专项奖励及中长期激励等。

第二十五条 基本年薪是年度基本收入,原则上每年核定一次,按月固定发放。绩效年薪是与年度考核结果挂钩的浮动收入,原则上占年度薪酬基准(基本年薪与绩效年薪之和)的比例不低于60%。年度考核结果应结合高级管理人员考核管理办法,由年度经营业绩结果与年度综合考核评价结果加权计算得出。

第二十六条 任期激励是与任期考核结果挂钩的收入,原则上不超过任期内年薪总额(实际的基本年薪与绩效年薪之和)的20%,在任期考核结束后采用递延方式分3年予以兑现,第一年发放40%、第二年发放30%、第三年发放30%。

第二十七条 专项奖励是公司董事会认定的对经营难度高、战略任务完成良好、业绩表现突出的高级管理人员进行的专项激励。具体奖励方案及履行程序按照《公司高级管理人员薪酬管理办法》相关规定执行。

第二十八条 公司采取中长期激励的,董事会审议后按程序逐级报批国务院国资委,经批准同意实施中长期激励的,履行相

关决策程序后，根据相关制度规定可以向高级管理人员发放不超过一定比例的中长期激励。

第二十九条 公司明确薪酬追索扣回规定，依据《岗位聘任协议》和《年度（任期）考核目标责任书》严格执行。

第三十条 超额完成经营业绩考核目标或作出突出贡献的，要按约定激励到位。年度经营业绩考核不合格，或综合考核评价不称职的，扣减全部绩效年薪，不得设定“保底”绩效年薪。

第三十一条 任期经营业绩考核不合格的，应当扣减全部任期激励。因高级管理人员本人原因（辞职、违纪违规被免职等，但身体健康原因除外）任期未满的，不得领取任期激励；非本人原因任期未满的，根据任期考核结果并结合本人在经营单位负责人岗位实际任职时间及贡献发放相应任期激励收入。

第三十二条 除年度薪酬、任期激励以及公司规定的有关履职待遇、业务支出或另有规定外，高级管理人员不得在本单位获取规定以外的其他任何形式、任何名目的薪酬收入，包括但不限于所在单位发放的津贴补贴、各种奖金、加班工资等，不得领取其他任何福利性货币收入，不得兼职取酬。公司不得将各级地方政府和有关部门给予单位或高级管理人员集体的奖金和实物奖励分配给高级管理人员个人。

第三十三条 公司按照国家 and 公司规定为高级管理人员提供社会保险、住房公积金、工会慰问等福利保障。履行职责所涉及的履职待遇、业务支出，根据有关制度规定，纳入年度预算管理。

第七章 退出管理

第三十四条 公司应加强对高级管理人员任期内的考核和管理，出现以下情形的，应当终止任期、免去现职：

- （一）依据考核结果经董事会研究认定不适宜继续任职的；
- （二）高级管理人员因健康原因无法正常履行工作职责的；
- （三）因其他原因，被公司党委及公司董事会认为不适合在该岗位继续工作的。

第三十五条 对不胜任或不宜担任现职的高级管理人员，不得以任期未满为由继续留任，应当及时解聘。

第三十六条 高级管理人员任期终止后，根据岗位聘任协议书相关约定解除劳动关系或调整到其他工作岗位，新岗位职级原则上不得高于原岗位职级。

第八章 管理监督

第三十七条 健全工作机制。公司党委将高级管理人员任期制和契约化管理情况纳入选人用人专项检查等工作之中，对推进不力的，将综合采取约谈、通报等方式督促提醒，限期整改。

第三十八条 强化履职监督。公司应当建立健全对实行任期制和契约化管理的高级管理人员的监督体系，党组织、董事会等治理主体，以及纪检、巡视、审计等部门根据职能分工，做好履职监督工作。

第三十九条 加强日常管理。实行任期制和契约化管理的高级管理人员应当按照从严监督管理干部的要求，执行任职回避、个人有关事项报告、因私出国（境）管理、“裸官”管理、兼职管理等国有企业领导人员管理监督制度。

第四十条 严肃责任追究。高级管理人员在任职期间应当维护国有资产安全、防止国有资产流失，不得侵吞、贪污、输送、挥霍国有资产。高级管理人员违反规定，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，严肃追究责任。

第四十一条 按照“三个区分开来”要求，按照公私分明、尽职合规免责原则，建立健全并细化相关工作机制主体、标准、适用情形和 workflows，形成可落实可操作的制度安排。

第四十二条 高级管理人员应按照约定履行职责，如有违反，按照约定承担相应责任。给企业造成损失的，予以赔偿；已发放的薪酬福利，按照有关规定追索扣回；违反党纪党规、法律法规行为的，按照干部管理权限追究其党纪政纪责任。

第九章 附则

第四十三条 公司党委书记、专职党委副书记、纪委书记、工会主席等非经理层领导班子成员，按照有关规定，可以比照高级管理人员任期制和契约化管理模式探索实施开展。

第四十四条 根据公司党建责任制考核有关办法，公司党建责任制考核结果应当与担任党内职务的领导班子成员绩效年薪挂钩。

第四十五条 公司可结合实际情况制定高级管理人员任期制和契约化具体管理规定。

第四十六条 本办法由公司人力资源部负责起草、修订并解释。

第四十七条 本办法自审议通过之日起施行。