

广东水电二局股份有限公司

经理层任期制和契约化管理暂行办法

第一章 总则

第一条 目的

为贯彻落实广东省委、省政府进一步深化国有企业改革的决策部署，根据广东省国资委《关于在省属二级及以下企业推行经理层任期制和契约化管理工作方案的通知》，结合广东水电二局股份有限公司（以下简称：公司）实际，制定本办法。

第二条 适用范围

本办法所称经理层成员，是指公司总经理、副总经理、总工程师、总经济师、财务总监、董事会秘书等高级管理人员。专职党委副书记、纪委书记、工会主席参照本办法同向管理。

第三条 基本原则

一、契约化管理原则。通过签订年度及任期经营业绩责任书等方式，明确经理层成员的业绩目标和工作任务，并严格规范考核，确保经理层契约化管理的刚性约束。

二、战略导向原则。根据发展战略规划，对公司经营管理目标要求进行分解并确定经理层成员的考核目标，通过自上而下的目标分解和自下而上的绩效承诺，确保公司战略和经营目标有效实现。

三、差异化管理原则。根据经理层成员岗位职责及分工，建

立和完善不同经理层成员差异化的考核分配机制。落实经理层成员的管理职责及业绩要求。

四、有效激励原则。参照同行业薪酬水平、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，提高经理层薪酬水平的市场竞争力，充分发挥薪酬管理对调动经理层积极性的重要作用。

第二章 任期制和契约化管理

第四条 任期制管理

任期管理，是指董事会对经理层成员实行三年一聘的机制。经理层成员任期届满，聘任关系自然解除，董事会根据经理层成员德才表现和任期考核结果，决定是否续聘。决定续聘的，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），如有党组织职务，原则上应一并免去。

第五条 契约化管理

一、明确权责。通过岗位职责说明书明确经理层成员的任职资格和岗位职责，明确经理层成员的权责界限。

二、董事会与经理层成员签订聘任协议、年度和任期经营业绩责任书，依法建立契约关系。聘任协议应明确聘任期限、权利义务、解聘条件、违约责任、协议终止条款等内容；经营业绩责任书应明确绩效考核内容和指标、计分方式、考核结果的相应奖惩措施等。

第三章 绩效管理

第六条 绩效考核内容和指标

董事会根据市场同类企业经营水平，企业发展目标和经理层成员岗位职责，确定个人经营绩效考核内容和指标，由董事长与经理层成员签订《个人年度经营目标责任书》《个人任期经营目标责任书》，一般包括以下内容：

一、考核内容及指标：根据岗位职责和工作分工，按照定量和定性相结合的原则，确定每位经理层成员的考核内容与指标。年度考核和任期考核内容及指标适当区别与有效衔接；

二、考核指标的目标值、确定方法和计分规则；

三、考核实施与奖惩；

四、其他需要约定的事项。

第七条 绩效考核

经理层成员的考核分为年度考核和任期考核，按照《广东水电二局股份有限公司经理层成员绩效考核办法》执行。

第四章 薪酬管理

第八条 公司经理层成员薪酬由年度薪酬、任期激励两部分组成。年度薪酬由基本年薪、绩效年薪（含专项奖励）两部分组成。

一、基本年薪是年度基本收入，按月固定发放。基本薪酬的标准由公司董事会薪酬与考核委员会根据省国资委、省人社厅公布的省属企业职工年度平均工资水平以及本企业职工年度平均工资的水平进行确定。

二、绩效年薪是与年度经营业绩考核结果挂钩的浮动收入，原则上占年度薪酬（基本年薪与绩效年薪之和）的比例不低于60%。

三、任期激励是与任期经营业绩考核结果挂钩的收入。根据任期经营业绩考核结果，在不超过个人任期内年薪（基本年薪+绩效年薪）总水平的20%以内确定，即任期激励收入 = 任期 Σ （基本年薪+绩效年薪） \times 20%。

四、专项奖励。经理层成员对公司有重大贡献（包括获得国家级科技进步奖，处理重大历史遗留问题、债务，为上级管理机构的发展做出突出贡献等），可向公司绩效考核委员会申请专项奖励，由公司董事会薪酬与考核委员会专项审议并提交董事会批准后发放。

第九条 年度绩效薪酬

考核期期满后，由公司绩效考核委员会根据《广东水电二局股份有限公司经理层成员绩效考核办法》对经理层成员年度或任期绩效进行综合考核评定，计算绩效年薪或任期激励后提交董事会审议批准。原则上公司总经理的年度绩效薪酬不超过公司负责人的0.95，其他经理层成员的年度绩效薪酬按公司负责人的0.6-0.9之间确定。具体计算方式如下：

总经理年度绩效薪酬 = 公司负责人年度绩效薪酬 \times 0.95
 \times 个人考核系数

其他经理层成员年度绩效薪酬 = 公司负责人年度绩效薪酬

× 0.9 × 个人考核系数

第十条 任期激励

经理层成员任期激励 = 个人任期 Σ (基本年薪+绩效年薪)
× 20% × 个人任期考核系数。

第十一条 薪酬兑现

一、年度绩效年薪在年度绩效考核完成后，按考核结果 100% 兑现。

二、任期激励在任期绩效考核完成后，按以下原则兑现：绩效考核结果为优秀、良好、称职等级的，全额领取任期激励收入，即发放比例为 100%；考核为基本称职的，发放比例为 60%；考核为不称职的，不得领取任期激励收入。

三、经理层成员薪酬为税前收入，应当由个人交纳的个人所得税、社会保险费与住房公积金等由取酬单位依法代扣代缴。

四、经理层成员的薪酬不得超出董事会核定的标准发放；同时，经理层成员未经许可不得在本办法规定的薪酬之外领取公司或兼职单位任何其他工资、奖金、津贴、补贴等货币性收入。

第十二条 薪酬管理与监督

一、每个年度、每个任期经营业绩考核工作结束后一个月内将经理层成员考核年度绩效、任期激励的薪酬兑付方案报董事会审批后执行。

二、经理层成员中途离职或岗位调整的薪酬发放。

(一) 年度绩效薪酬的发放。

1. 经理层成员由于个人原因申请中途离职并经批准,或者因工作需要发生岗位调整的,其当年度绩效年薪按在公司实际工作时间和考核结果发放。

2. 经理层成员未经批准擅自中途离职或辞退的,当年年度绩效年薪不予发放。

(二) 任期激励的发放。

1. 经理层成员由于个人原因申请中途离职并经批准的,当年任期激励不予发放。

2. 经理层成员因工作需要发生岗位调整的,任期激励按在公司实际工作时间和考核结果发放。

三、经理层成员达到法定退休年龄的,按规定办理退休手续,当年在公司按实际工作时间计发绩效年薪和任期激励。

第十三条 薪酬追索扣回机制

经理层成员在任期内出现重大失误、给企业造成重大损失的,一经查实,将根据其承担的责任,追索扣回部分或全部已发绩效年薪和任期激励收入。追索扣回机制适用于已离职或退休的经理层成员。

第五章 退出机制

第十四条 解聘约束条款

经理层成员出现以下情况之一的,经董事会研究认定为不胜任或不适宜担任现职的,应当及时中止任期、免去现职、及时解聘,不得以任期未满为由继续留任。

(一)年度经营业绩考核主要指标未达到完成底线(完成率低于70%)的;

(二)连续两年年度经营业绩考核结果为不称职、任期经营业绩考核结果为不称职或任期综合考核评价不称职的;

(三)对违规经营投资造成国有资产重大损失负有责任的;

(四)因个人原因导致重大决策失误、重大安全生产与质量责任事故、严重环境污染事故、重大不稳定事件等,给企业带来重大损失、造成不良影响的;

(五)因个人原因导致企业出现重大经营违纪、人员大规模流失、管理成本大幅上升等情况,严重影响公司业务运作和组织氛围的;

(六)因其他原因,公司董事会认为不适合在该岗位继续工作的;

(七)因企业重组、整合、撤并等原因,原岗位不复存在的;

(八)出现《中华人民共和国公司法》、《中华人民共和国企业国有资产法》规定的不得担任企业经理层成员情形的;

(九)法律、行政法规规定的其他情形。

第十五条 解聘程序

经理层成员出现解聘情形的,按相关程序办理。

第十六条 辞职管理

经理层成员因个人或其他原因,可依据《劳动合同法》和签订的《聘任协议书》有关条款提出辞职或转岗申请,并经公司审

批同意后办理离职或转岗手续。未经批准的，不得办理离职或转岗手续。经理层成员有下列情形之一的，不得提出辞职或转岗：

（一）重要项目或者重要任务尚未完成，且必须由本人继续完成的；

（二）任期内发生相关责任问题尚未处理完毕的；

（三）在涉及国家安全、重要机密等特殊岗位任职且不满解密期的；

（四）其他原因不能立即辞职或转岗的。

第十七条 保密规定

经理层成员离职或退休后，继续对公司商业秘密和核心技术负有保密义务，保密期限按国家和公司有关规定以及聘任协议有关约定执行。

第六章 附 则

第十八条 实施时间

本办法自 2021 年 1 月 1 日起实施。

第十九条 本办法与上级文件规定有抵触时按上级文件执行。

2021年3月30日