

# 鲁信创业投资集团股份有限公司

## 职业经理人管理暂行办法

### 第一章 总 则

**第一条** 根据《中共中央 国务院关于深化国有企业改革的指导意见》《国企改革三年行动方案(2020-2022年)》《国务院国资委国企改革“双百行动”工作方案》等系列文件精神，为进一步加快鲁信创业投资集团股份有限公司（以下简称公司）改革步伐，推进公司持续健康发展，按照山东省鲁信投资控股集团有限公司（以下简称鲁信集团）深化改革相关工作要求，结合公司实际，制定本办法。

**第二条** 本办法所指职业经理人指公司按照“市场化选聘、契约化管理、差异化薪酬、市场化退出”原则选聘和管理的，在充分授权范围内依靠专业的管理知识、技能和经验，实现企业经营目标的高级管理人员。主要包括总经理、副总经理等岗位。

**第三条** 本办法适用于公司本部及权属公司，一般应符合以下条件：

1. 主业处于充分竞争行业和领域，或者主要从事新产业、新业态、新商业模式；
2. 人力资源市场化程度较高；
3. 建立了权责对等、运转协调、有效制衡的决策执行监督机制；

4. 董事会重大决策、选人用人、薪酬分配等权利依法得到有效落实。

**第四条** 职业经理人选聘和管理遵循以下原则：

公司职业经理人按照“市场化选聘、契约化管理、差异化薪酬、市场化退出”原则选聘和管理。

## 第二章 管理权限与职责分工

**第五条** 在公司党委的领导下，综合部负责组织开展职业经理人改革日常工作，公司各相关部门根据职能分工参与经营业绩考核等相关工作。

**第六条** 公司董事会负责聘任职业经理人，对职业经理人实施年度和任期考核等。

**第七条** 公司纪检、监察、审计等部门，根据职能分工，参与有关监督工作。

## 第三章 职数和任期

**第八条** 公司按照精干高效、结构合理和运转协调的原则，科学合理设置职业经理人职数，原则上不超过公司《章程》规定的高级管理人员职数。

职业经理人职数设置由公司党委根据实际情况提出意见，上报鲁信集团党组织研究确定。

**第九条** 职业经理人实行聘任制，每届聘任期限原则上不超过三年。中途补充聘任的，原则上任期至本届任期届满。

任期届满，根据考核结果，经公司党委、董事会研究决定是否续聘，并按有关规定办理任免手续。

**第十条** 董事会对职业经理人可设置试用期，试用期考核不合格的，可解除聘任关系。

## 第四章 职业经理人选聘

### 第十一条 选聘标准

坚持业绩导向、市场导向。职业经理人人选应具有良好的职业道德、职业操守、职业信用，具有过硬的专业素质和治企能力，熟悉企业经营管理工作，以往经营业绩突出，在所处行业或相关专业领域有一定影响力和认可度。

### 第十二条 任职资格

1. 具有良好的政治素质、专业素养，讲政治，守规矩，诚信廉洁，勤勉敬业，品行端正，具有良好的团队协作精神；
2. 熟悉现代企业经营管理，具备履行岗位职责所需的专业知识，具有较强的战略决策能力、组织协调能力、改革创新能力、市场应变能力和推动落实能力，取得市场和行业认可的突出业绩；
3. 具有 8 年以上同类企业相关岗位从业经历；
4. 具有同层级岗位任职经历，或在下一级别岗位任职达 3 年以上；
5. 拥有相关从业资格或职业证书；
6. 一般具有硕士及以上学位，具有法律职业资格、CPA、CFA

(三级)、ACCA、FRM 等资格的可放宽至大学本科；

7. 具有正常履行职责的身体条件。

具体任职条件资格可在上述基础上适当调整。

**第十三条** 特别优秀的或因工作特殊需要的，可不受上述条件限制，实行“一事一议”。

#### **第十四条** 人选来源

坚持五湖四海、任人唯贤。人选一般包括本企业内部人员、股东推荐人员、社会参与人员、人才中介机构推荐人员等。

凡具有违反《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国证券法》和鲁信集团有关规定情形的，或具有违反有关党纪、政纪规定行为的，不得聘任为职业经理人。

#### **第十五条** 选聘程序

坚持公平公正、竞争择优。选聘程序一般包括：

1. 制定招聘方案；
2. 发布招聘公告；
3. 报名及资格审查；
4. 实施综合考评（测评、面试评估等）；
5. 组织考察或背景调查；
6. 作出聘任决定等。

**第十六条** 职业经理人可以采取竞聘上岗、公开招聘、委托推荐等方式产生，对于公司急需引进的高层次人才、专业人才，可委托人才中介机构推荐的方式进行选聘。

**第十七条** 公司内部人员参与竞聘职业经理人的，个人应当先行提出申请，承诺竞聘成功后放弃原有身份、解除（终止）聘任关系后不得要求恢复原有身份，并遵守职业经理人管理的相关规定。

## **第五章 职业经理人管理**

**第十八条** 职业经理人实行聘任制。公司与职业经理人签订劳动合同、聘任协议和经营业绩责任书（年度和任期）等。

**第十九条** 公司与职业经理人依法签订劳动合同。本公司内部人员选聘为职业经理人的，一般应重新签订劳动合同。

**第二十条** 公司董事会授权董事长与职业经理人签订聘任协议，聘任期限原则上应与劳动合同期限保持一致。根据聘任协议，董事会授权董事长与总经理签订年度和任期经营业绩责任书，董事会可以授权总经理与其他职业经理人签订年度和任期经营业绩责任书。经营业绩责任书一般包括以下内容：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，考核实施与奖惩及其他需要约定的事项。

**第二十一条** 考核内容及指标。董事会对职业经理人实施年度考核和任期综合考核评价，年度考核以经营业绩考核指标为主，根据岗位职责和工作分工，确定每位职业经理人的考核内容及指标，年度和任期经营业绩考核内容及指标应适当区分、有效衔接。

**第二十二条** 考核指标的目标值。考核指标目标值设定应当

具有较强的挑战性，力争跑赢市场、优于同行。考核指标目标值应当结合本企业历史业绩、同行业可比企业业绩情况等综合确定。

**第二十三条** 年度经营业绩考核以年度为周期进行考核，一般在当年年末或次年年初进行。任期经营业绩考核一般结合聘任期限届满当年年度考核一并进行。

**第二十四条** 考核期末，董事会依据经审计的企业财务决算数据等，对职业经理人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，并反馈给职业经理人。职业经理人对考核与奖惩意见有异议的，可及时向董事会反映。

## **第六章 职业经理人薪酬考核分配**

### **第二十五条 薪酬结构**

职业经理人薪酬结构包括基本年薪、绩效年薪和任期激励收入。

基本年薪是职业经理人的年度基本收入。绩效年薪是与职业经理人年度经营业绩考核结果相挂钩的浮动收入，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%。任期激励收入是与职业经理人任期经营业绩考核结果挂钩的收入。

在政策允许和条件成熟前提下，综合运用国有控股上市公司股权激励、国有科技型企业股权和分红激励、国有控股混合所有制企业员工持股等中长期激励政策，探索超额利润分享、虚拟股权、跟投等中长期激励方式，不断丰富完善职业经理人的薪酬结

构。

## **第二十六条 薪酬水平**

职业经理人薪酬总水平应当按照“业绩与薪酬双对标”原则，根据行业特点、企业发展战略目标、经营业绩、市场同类可比人员薪酬水平等因素，由董事会与职业经理人协商确定。

副职负责人实行差异化薪酬，根据岗位职责、分管领域、业绩指标和考核结果等核定绩效薪酬和任期激励收入。

## **第二十七条 规范薪酬支付**

基本年薪按月支付。绩效年薪、任期激励收入先考核后兑现，可结合公司实际情况延期支付。中长期激励收入在董事会与职业经理人签订的聘任协议约定的锁定期到期后支付或行权。

解除（终止）聘用和劳动关系后（聘期届满考核合格但不再续聘的除外），原则上不得兑现当年绩效年薪、任期激励收入等。

**第二十八条** 实行薪酬追索扣回制度。根据有关规定建立薪酬追索扣回制度，并在聘任协议中予以明确。

**第二十九条** 职业经理人履职待遇及福利，由董事会与职业经理人协商确定。

## **第七章 职业经理人退出**

**第三十条** 建立职业经理人市场化退出机制，依据职业经理人聘任协议约定和业绩考核结果等，出现以下情形的，应解除（终止）聘任关系：

1. 考核不达标的，如：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）；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%）；聘任期限内累计两个年度经营业绩考核结果为不合格。

2. 对于开展任期综合考核评价的，评价结果为不称职的。

3. 因严重违纪违法、严重违反企业管理制度被追究相关责任的。

4. 聘任期间对企业重大决策失误、重大资产损失、重大安全事故等负有重要领导责任的，或对违规经营投资造成国有资产损失负有责任的。

5. 因健康原因无法正常履行工作职责的。

6. 聘期未满但双方协商一致解除聘任协议或者聘期届满不再续聘的。

7. 试用期内或试用期满，经试用发现或试用考核结果不适宜聘任的情形。

8. 董事会认定不适宜继续聘任的其他情形。

### **第三十一条 辞职规定**

职业经理人因个人原因辞职的，应依据《中华人民共和国劳动合同法》和签订的聘任协议有关条款，提前 30 日提出辞职申请。未经批准擅自离职、给企业造成损失的，依法依规追究其相应责任。

### **第三十二条 退出规定**

对于符合解聘条件情形或本人提出不再续聘的职业经理人，公司董事会予以解聘或不再续聘，同时解除劳动合同，依法退出公司。

**第三十三条** 职业经理人离职或退休后，继续对公司的商业秘密和核心业务负有保密义务。不得以公司名义从事相关工作，做出任何有损公司利益的事情。

## **第八章 职业经理人监督管理**

**第三十四条** 符合条件的职业经理人，根据工作需要，可以按照有关规定进入公司党组织领导班子，其党组织关系由公司党组织进行管理。公司可根据有关要求明确职业经理人个人有关事项报告的管理规定。

**第三十五条** 职业经理人执行有关回避规定和要求，实行任职回避和公务回避。职业经理人的人事档案原则上应委托人才服务机构管理，退休相关事宜按照国家有关规定执行。

**第三十六条** 职业经理人因私出国（境）证件由公司党组织集中保管，职业经理人因私出国（境）时应当根据有关规定履行请假等手续。

**第三十七条** 公司加强对职业经理人的思想政治教育，提高职业经理人的政治素质。建立健全符合职业经理人特点的培养体系，提升职业经理人的专业能力和职业素养。

**第三十八条** 公司建立健全对职业经理人的监督体系，党组

织、董事会、监事会等治理主体，以及纪检监察、巡视、审计等部门根据职能分工，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，及早发现和纠正其不良行为倾向。

**第三十九条** 职业经理人在聘任期间应当维护公司国有资产安全、防止国有资产流失，不得侵吞、贪污、输送、挥霍国有资产。职业经理人违反规定，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不良后果的，严肃追究责任。

**第四十条** 按照“三个区分开来”要求，按照公私分明、尽职合规免责原则，建立健全容错纠错机制。

## 第九章 附 则

**第四十一条** 本办法作为公司职业经理人管理办法之一，其它制度要求同样发挥作用。

**第四十二条** 本办法由公司负责解释和修订，根据实际可进行适当调整。

**第四十三条** 本办法经公司董事会审议通过后执行。