

常熟市国瑞科技股份有限公司

经理层成员任期制和契约化管理办法

第一章 总 则

第一条 实施目的 为推进公司经理层成员管理的科学化、制度化、规范化，促进管理层发挥积极性、主动性，实现企业健康稳定持续发展，根据浙江省国资委和集团公司关于推行经理层成员任期制和契约化管理工作的有关要求，结合实际制定本管理办法。

第二条 基本原则 坚持绩效优先、优劳优酬、按绩分配原则；个人薪酬与公司利益相结合，成果共享、责任共担原则；个人薪酬与市场水平相结合原则；个人薪酬应兼顾体现短期行为约束和中长期发展贡献，合理设置薪酬结构体系。

第二章 实施内容

第三条 组织实施 公司经理层成员任期制和契约化管理是在公司董事会的领导和指导下，由薪酬与考核委员会统筹推进，工作组具体实施。公司经理层成员以固定任期和契约关系为基础，根据协议和责任书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。

第四条 实施范围 本办法适用于公司经理层成员，包括总经理、副总经理和公司章程规定的其他经理层高级管理人员。

第五条 任期管理 公司经理层成员任期由董事会确定，一般应当与本企业董事会的任期（届次）保持一致。任期一般为三年，有特殊情况，可以根据实际情况适当调整。经理层成员任期期满后，聘任关系自然解除。公司党组织研究提出是否续聘的意见建议，决定续聘的，重新履行聘任程序并签订岗位聘任协议书；未能续聘的，自然免职（解聘）。

第六条 岗位聘任管理 按照干部管理权限，由公司董事会授权董事长与经理层成员签订《岗位聘用协议书》，予以聘任。《岗位聘用协议书》应明确任期期限、岗位职责、权利义务、业绩目标、薪酬待遇、退出规定、责任追究等内容。

第七条 签订《经营业绩目标责任书》 经营业绩目标责任书分年度和任期，根据岗位职责和工作分工，确定每位经理层成员的考核内容和指标。由公司董事会授权董事长与经理层成员签订年度和任期经营业绩责任书，责任书一经签订，一般不得随意更改。在聘用期内，因组织需要或其他原因，岗位职责和分工发生变化或调整的，应在一个月内重新签订年度和任期经营业绩责任书，并报集团公司备案。

第三章 契约化考核与薪酬管理

第八条 考核管理 董事长由上级公司考核，薪酬与考核委员会评定。年度经营业绩考核以一个公历年为考核期，一般在次年年初进行。任期经营业绩考核一般结合任期届满当年与年度考核一并进行。考核期末，公司董事会依据经审计的财务决算数据、个人目标任务完成情况等，负责对经理层

成员考核内容及指标的完成情况进行考核。公司绩效考核工作领导小组提出考核结果方案，经公司支委会讨论同意后，由董事会讨论决定。经理层成员对考核与奖惩意见有异议的，可及时向董事会反映。

第九条 薪酬管理

（一）薪酬结构。经理层成员薪酬结构一般包括基本年薪、绩效年薪、专项奖罚、任期激励等。

1. 基本年薪是年度基本收入，按月固定发放。

2. 绩效年薪是与年度经营业绩考核结果挂钩的浮动收入。

3. 专项奖罚是指在改革发展、重大项目、技术创新、扭亏增效等方面做出特殊贡献而给予的奖励和发生违纪违法、违反工资总额管理等行为给予的扣减绩效年薪等处罚。

4. 任期激励是与任期经营业绩考核结果挂钩的收入，经审计后方可兑现。

薪酬管理根据集团和公司相关规定执行，绩效年薪和任期激励按照签订的年度和任期经营业绩责任书执行。

（二）薪酬兑现。公司应根据经营业绩考核结果，合理拉开经理层成员薪酬差距。年度或任期考核不称职（考核得分低于70分）的，原则上扣减当年全部绩效年薪或任期激励。公司有权依照相关规定建立薪酬追索扣回管理办法，在岗位聘任协议中予以明确并严格执行。在考核周期内涉及岗位调整的，视具体情况研究确定。每年10月份之后调整岗位职务的，一般按照原年度责任书予以考核。

第四章 退出管理

第十条 退出机制 贯彻“能上能下、能进能出”的人才机制，强化经理层成员任期考核和结果应用。有以下情形之一的，经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，根据《岗位聘任协议书》等相关规定予以解聘，不得以任期未满为由继续聘任。

（一）连续两年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）年度经营业绩考核结果为不称职（考核得分低于70分）、任期经营业绩考核结果为不称职（考核得分低于70分）的；

（三）因严重违法违纪、严重违反企业管理制度被追究相关责任的；

（四）对违规经营造成集体资产重大损失负有责任的；

（五）因健康原因无法正常履行工作职责的；

（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。

第十一条 岗位调整 经理层成员解聘后，在本届任期内不得再参与该岗位的聘任，根据有关规定流程重新安排其他岗位。

第五章 监督管理

第十二条 监督管理 发挥公司党支部、董事会、监事会等治理主体监督职能，坚持以预防和事前监督为主，及早发

现和纠正其不良行为倾向。

第十三条 责任追究 对经理层成员违反党纪法规等相关规定，未履行或未正确履行职责，根据有关规定，严肃追究责任。

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，经公司支委会、董事会研究后，可按规定和程序减免责任。

第六章 附 则

第十四条 本办法由公司董事会负责解释。

第十五条 本办法自印发之日起实施。