

西安环球印务股份有限公司

职业经理人管理制度

第一章 总则

第一条 目的

为贯彻落实高质量发展目标，加强公司领导班子决策部署，多维度增强公司活力，全力拓展公司业务，提升市场竞争力，实现可持续发展，根据职业经理人管理相关规定，结合公司实际情况，特制定本管理制度。

第二条 适用范围

本管理制度适用于西安环球印务股份有限公司（以下简称“环球印务”）及其控股子公司市场化选聘的职业经理人，包括但不限于总经理、副总经理、财务负责人及《公司章程》规定的其他高级管理人员。

第三条 定义

职业经理人是指按照“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，以专业管理能力负责企业日常运营、推动目标达成，并领取薪酬的职业化管理者。职业经理人的管理路径区别于国有序列干部管理体系，按照职业经理人相关规定执行。

第二章 管理分工和职责

第四条 管理职责

环球印务党委会同各级董事会依法选聘和管理职业经理人，负责组织制定相关工作方案和管理制度、履行决策审批程序、组织开展选聘、参与考察或背景调查、公示、决定聘任或解聘、开展考核、兑现薪酬等工作。

第三章 选聘管理

第五条 选聘标准

职业经理人应具备良好的职业道德、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

《职业经理人管理制度》

业领域有一定影响力和认可度。

第六条 人选来源

职业经理人选聘坚持五湖四海、任人唯贤原则，一般包括社会参与人员、人才中介机构推荐人员、本企业内部人员、股东推荐人员等，不受企业内外、级别高低、资历深浅限制。

第七条 选聘程序

1. **制定方案：**人力资源部结合企业实际制定选聘工作方案，明确岗位职责、任职条件、选聘方式、选聘程序、薪酬标准、业绩目标、考核规定、退出规定等。

2. **决策审批：**方案制定后，公司党委按照“三重一大”决策机制，履行相关决策审批程序。

3. **市场化选聘：**包括制定招聘方案、发布招聘公告、报名及资格审查、实施综合考评（测评、面试评估等）、组织考察或背景调查、公示、董事会作出聘任决定。涉及环球印务职业经理人选聘的，需要根据环球印务公司章程及相关管理制度，履行董事会提名委员会审查以及董事会审议程序。

4. **签订契约：**与职业经理人签订劳动合同、聘任合同、经营业绩责任书等，明确双方权利义务。

第四章 契约化管理

第八条 契约签订

1. **聘任期限：**职业经理人聘任期限由董事会根据公司章程决定，每一任期结束后，任期考核结果达标，方可进行重新聘任程序。董事会可以依法对职业经理人设置试用期。

2. **契约形式：**与职业经理人签订劳动合同、聘任合同和经营业绩责任书（年度和任期）。

（1）**劳动合同：**遵照劳动法规定签订劳动合同。

（2）**聘任合同：**按照职业经理人相关规定签订聘任合同，原干部管理序列人员竞聘成功后，若后续触发退出条件，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。

（3）**经营业绩责任书：**按照规定签订年度和任期经营业绩责任书。

《职业经理人管理制度》

3. **考核内容及指标：**以经营业绩考核指标为主，以定量指标为主，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，指标需明确考核底线。

第九条 考核实施

1. **年度考核：**以年度为周期进行考核，一般在经审计的企业财务决算数据出具后，根据签订的年度目标责任书进行考核。

2. **任期考核：**结合聘任期限届满当年年度考核一并进行。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。

第五章 差异化薪酬

第十条 薪酬结构

职业经理人薪酬结构包括基本年薪、绩效年薪、任期激励。

鼓励有条件的情况下实施各种方式的中长期激励，如股权激励、员工持股计划等。

第十一条 薪酬水平

职业经理人薪酬总水平按照“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确定。

第十二条 薪酬支付

1. **基本年薪：**按月支付。
2. **绩效年薪：**在年度考核结束后一次性兑现。
3. **任期激励：**在任期结束后结合企业实际情况延期支付。

第六章 市场化退出

第十三条 退出条件

出现以下情形之一的，应解除（终止）聘任关系：

1. 年度或任期经营业绩考核结果未达到完成底线。
2. 任期综合考核评价结果为不称职。
3. 严重违纪违法或严重违反企业管理制度。
4. 对企业重大决策失误、重大财产损失、重大安全事故等负有重要领导责任。

《职业经理人管理制度》

5. 因健康原因无法正常履行工作职责。
6. 聘期未满但双方协商一致解除聘任合同或聘期届满不再续聘。
7. 试用期内或试用期满考核不适宜聘任。
8. 董事会认定不适宜继续聘任的其他情形。

第十四条 辞职规定

职业经理人因个人原因辞职的，应提前 30 日提出辞职申请，未经批准擅自离职给企业造成损失的，依法依规追究其责任。

第七章 监督管理

第十五条 组织人事关系管理

职业经理人是中共党员的，其党组织关系由环球印务党组织管理。

第十六条 保密管理

职业经理人在聘任期间及退出后，应严格履行保密责任和义务，按照国家和企业有关规定及聘任合同约定执行。

第十七条 责任追究

职业经理人在聘任期间应维护企业国有资产安全，防止国有资产流失。违反规定造成国有资产损失或其他严重后果的，依法依规严肃追究责任。

第八章 附则

第十八条 解释与修订

本管理制度由环球印务人力资源部负责解释和修订。

第十九条 生效与实施

本制度属基本管理制度，自董事会审议通过之日起生效并实施，修订时亦同。

西安环球印务股份有限公司

二〇二六年四月二十三