

安徽九华山旅游发展股份有限公司

经理层成员任期制及契约化管理办法

第一章 总则

第一条 为建立健全安徽九华山旅游发展股份有限公司（以下简称“公司”）经理层人员考核激励约束机制，促进经理层发挥积极性、主动性，实现企业持续健康稳定发展，根据国务院、安徽省关于推进经理层人员任期制和契约化管理有关文件精神，结合公司实际，制订本管理办法。

第二条 本办法所称的经理层成员任期制和契约化管理，是指对公司经理层成员实行的、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 适用范围

本办法适用于公司总经理、副总经理、财务负责人、董事会秘书以及公司章程规定的其他高级管理人员。

党委书记、党委副书记、纪委书记、工会主席参照本办法管理。

第四条 基本原则

一、坚持党的领导。坚持党管干部原则与董事会依法选择经营管理者相结合，保证党对干部人事工作的领导权和管理权。

二、坚持目标导向。严格实行任期制和任期目标管理，全面实行契约化管理。通过签订年度及任期经营业绩责任书，明确经理层成员的业绩目标和工作任务，并严格规范考核。

三、坚持激励与约束并重。建立以契约为核心的业绩考核评价体系，完善退出机制，刚性应用考核结果兑现正负激励，实现经理层成员能上能下、收入能增能减。对违规经营投资造成公司财产损失负有责任的按相关规定严格责任追究。

第五条 管理机构及职责

一、公司党委会

公司党委会对公司经理层任期制和契约化管理办法进行前置研究，并提出相关建议。负责研究经理层成员任期制和契约化管理相关工作方案、经营业绩考核、薪酬管理等制度以及考核结果应用等重大事项。对公司经理层成员任期制和契约

化管理工作起领导把关作用。

二、公司董事会

公司董事会主要职责为审核公司经理层成员的任期制和契约化管理办法，并监督执行。负责统筹推进任期制和契约化管理工作，审定经理层成员岗位聘任协议、年度/任期经营业绩指标、经营业绩考核结果确定及薪酬兑现结果等。

第二章 任期管理

第六条 任期期限。经理层成员的任期由公司董事会确定，一般为三年。

第七条 聘任管理

（一）公司经理层成员任期期满后，经考核合格的可以连任，重新履行聘任程序。

（二）公司经理层成员任期内，或任期期满，经考核认定不适宜继续任职的，中止任期、免去现职。如有党组织职务，经过党组织任免程序，原则上一并免去。

（三）公司经理层成员任期内，若有违反国家法律、法规、公司相关管理制度，情节恶劣、造成严重损失的，公司有权中止履职人员任期、免去现职。

（四）担任经理层成员的履职人员，任期内被解聘的，公司可根据需要重新选拔聘任履职人员。

第三章 契约化管理

第八条 公司经理层成员需与公司董事会签署《岗位聘任协议书》、《经营业绩责任书》（年度、任期）。

《岗位聘任协议书》、《经营业绩责任书》（年度、任期）由董事会授权董事长与经理层成员签署。

第九条 《岗位聘任协议书》应明确任期期限、岗位职责、权利义务、业绩考核、责任追究等内容。

第十条 根据《岗位聘任协议书》，签订《经营业绩责任书》（年度、任期）。《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、其他需要约定的事项。

第十一条 经营业绩考核指标设定

（一）年度考核指标。年度经营业绩考核侧重考核经济效益、资产质量、经

营安全，考核指标包括营业收入、净利润、净资产收益率、安全责任等。

（二）任期考核指标。任期经营业绩考核侧重企业中长期目标达成，包括资本保值增值率、净资产收益率完成率、净利润平均增长率、营业收入平均增长率指标，其分值各占 25 分。

（三）差异化指标设置。总经理全面承接公司年度和任期经营业绩考核指标，权重占比 100%。其他经理层成员按照定量和定性相结合、以定量为主的导向，部分承接公司年度和任期经营业绩考核指标，权重占比 50%；根据个人岗位职责和分工不同差异化设置个人考核工作指标，权重占比 30%；设置民主测评指标，对其他经理层成员个人年度德、能、勤、绩、廉进行综合评价，权重占比 20%。经理层成员根据个人分工、考核指标重要程度及占比权重设置个人年度主要指标，原则上个人年度主要考核指标不超过 3 个。

第十二条 契约一旦签订，原则上不得调整。当经营环境及外部条件发生重大变化时，经公司董事会批准后，可对契约进行变更，可能的变化包括：

- （一）市场环境发生不可预测重大变化，严重影响公司经营；
- （二）因不可抗力对公司经营活动产生重大影响；
- （三）国家政策重大变化影响年薪方案实施；
- （四）其他公司认为的重大变化。

第十三条 任期内，经理层人员发生变动，新聘任人员应当重新签订《岗位聘任协议书》、《经营业绩目标责任书》，并承接前任的业绩考核指标。

任期内，经理层成员分工调整的，应重新签订有关协议或补充协议，原则上考核内容、考核指标和目标值等不作调整。

第四章 考核管理

第十四条 考核程序

（一）公司董事会根据制定的年度经营目标确定业绩指标值，编制公司经理层年度经营业绩考核责任书。

（二）公司董事会于年度董事会召开后，对公司经理层进行考核。任期经营业绩考核以三年为周期，一般在任期结束后与年度经营业绩考核同步进行。

（三）公司董事会根据考核结果，形成考核与奖惩意见，并将考核结果和考核意见反馈给经理层成员。经理层成员对考核与奖惩意见有异议的，可及时向公

司董事会申诉。

第十五条 考核结果

年度与任期考核标准总分均为 100 分，单项考核指标最高得分不得高于指标权重的 130%，考核结果按以下标准划分为 A、B、C、D、E 五个等级。

一、年度考核结果评价标准

- 1、考核分数 \geq 95 分，年度考核结果为 A 等级；
- 2、85 分 \leq 考核分数 $<$ 95 分，年度考核结果为 B 等级；
- 3、75 分 \leq 考核分数 $<$ 85 分，年度考核结果为 C 等级；
- 4、70 分 \leq 考核分数 $<$ 75 分，年度考核结果为 D 等级（不合格）；
- 5、考核分数 $<$ 70 分（底线），年度考核结果为 E 等级。

年度经营业绩考核任一主要指标未达到完成底线（即百分制 70 分）的，年度考核结果认定为不合格。

二、任期考核结果评价标准

- 1、考核分数 \geq 90 分，任期考核结果为 A 等级；
- 2、85 分 \leq 考核分数 $<$ 90 分，任期考核结果为 B 等级；
- 3、80 分 \leq 考核分数 $<$ 85 分，任期考核结果为 C 等级；
- 4、75 分 \leq 考核分数 $<$ 80 分，任期考核结果为 D 等级；
- 5、考核分数 $<$ 75 分，任期考核结果为 E 等级（不合格）。

第十六条 退出管理

任期内出现下列情形之一，应当中止任期，免去现职，任期已满的，不予续聘。

（一）年度个人经营业绩考核得分低于 70 分（考核等级 E 等级）的。

（二）年度经营业绩考核任一主要指标未达到完成底线（完成率低于 70%）的。

（三）连续两年年度个人经营业绩考核结果为不合格（考核等级为 D 等级，百分制低于 75 分）。

（四）任期个人综合考核评价认定不胜任或不称职的。

（五）任期个人经营业绩考核得分低于 75 分（考核等级 E 等级）的。

（六）连续两年排名末位，经分析研判确属不胜任或不适宜担任现职的。

(七) 对违规经营投资造成公司资产重大损失负有主要责任的。

(八) 有违规违纪违法行为或因其他原因，公司董事会认为不适合在该岗位继续工作的。

对于中止任期、免去现职的，在本届任期内不得再参与该岗位的聘任。

第五章 薪酬管理

第十七条 薪酬结构。经理层人员薪酬结构包括基本年薪、绩效年薪、任期激励三个部分。绩效年薪原则上不低于年度薪酬（基本年薪+绩效年薪）的60%。

(一) 基本年薪，是指公司经理层成员的年度基本薪资，包含固定工资、月度考核工资和加班工资。根据《员工薪资管理制度》执行。

(1) 固定工资：主要保障基本生活，根据岗位职务、工作年限确定。

(2) 月度考核工资：按照公司月度经营计划和经营管理各项工作任务，根据经理层当月各项工作完成情况、工作质量及当月公司经营实绩考核发放。考核基数由董事长根据当月经营情况确定。

(3) 加班工资。因旅游行业节假日无休的特殊性，按国家规定和公司相关制度发放的加班工资。包含延时加班工资、周末加班工资和节假日加班工资。

(二) 绩效年薪，是指与经理层年度营经管理等各项工作完成情况 & 经营业绩考核评价结果相关的收入，由综合管理奖和经营业绩奖等构成。

(1) 年终综合管理奖是对总部所有员工年度各项管理工作的综合评定，根据《总部员工综合管理奖考核办法》执行。

(2) 经营业绩奖与年度经营业绩考核结果直接挂钩，参照《经营者经营业绩奖惩考核办法》执行。

(三) 任期激励，是指与任期经营业绩考核结果挂钩的收入，与经理层个人任期经营业绩考核结果直接挂钩。

任期激励基数为任期内基本年薪与绩效年薪之和平均数的30%，由董事会根据任期经营业绩指标完成情况对经理层进行考核。

第十八条 薪酬兑现。根据经营业绩考核结果，合理拉开经理层成员薪酬差距。年度经营业绩考核不合格或按第十六条规定退出岗位的，扣减当年全部绩效年薪。任期经营业绩考核不合格的，应当扣减全部任期激励。

第十九条 薪酬发放

- (一) 基本年薪按月发放。
- (二) 绩效年薪在年度管理综合评定和年度经营业绩考核后兑现。
- (三) 任期激励实行延期支付，任期考核结束后，第一年支付 50%，第二、第三年分别支付 25%。

第二十条 公司董事长、法定代表人按总经理考核薪酬的 1.2 倍标准发放，其具体考核及薪酬分配参照经理层，按照公司有关规定执行。

第六章 监督管理

第二十一条 建立健全对公司经理层成员的监督体系，公司党委、董事会、监事会等治理主体对公司推行经理层任期制和契约化管理工作进行监督，做好经理层成员履职尽责监督工作。主动接受纪委和审计等部门的监督。坚持以预防和事前监督为主，及早发现和纠正其不良行为。

第二十二条 出现违反国家法律规定、国资委和公司相关规定，未履行或未正确履行职责，在经营中造成国有资产损失或其他严重后果的，以及发生较大及以上生产安全事故、较大及以上突发环境事件、重大质量责任事故、党风廉政建设重大负面事件、财务造假事件的，将严肃追究责任并扣减或追索扣回经理层绩效年薪。

第七章 附则

第二十三条 本办法由公司董事会负责解释。

第二十四条 本办法经公司股东大会审议通过后，自发布之日起施行。