

中国航发航空科技股份有限公司

经理层成员管理办法

1 总则

1.1 目的

为深入贯彻落实党中央、国务院关于深化国有企业改革、建立健全市场化经营机制、激发企业活力的决策部署，落实国企改革三年行动及董事会职权，充分调动中国航发航空科技股份有限公司（以下简称航发科技）经理层成员干事创业的积极性、主动性、创造性，结合公司实际，制定本办法。

1.2 基本原则

（1）坚持党管干部原则。坚持和加强党对国有企业的全面领导，全面落实党组织在法人治理结构中的法定地位，有效发挥党组织对落实公司董事会职权工作的领导作用。

（2）坚持依法合规原则。严格依据《中华人民共和国公司法》等法律法规及公司章程，依法治企，提高董事会规范运作水平和履职能力，增强董事会的权威性、有效性和整体功能，有效发挥董事会作用。

（3）坚持现代企业制度改革方向原则。依法落实董事会对经理层成员聘任（解聘）、业绩考核、薪酬分配等职权，充分保障经理层经营自主权，推动形成协调运转、有效制衡的公司法人治理结构。

（4）坚持契约管理原则。建立以契约为核心的激励约束机制，突出“强激励、硬约束”，薪酬分配与企业战略目标和发

阶段相适应、与量化经营业绩相挂钩，实现收入能增能减、职务能升能降。

1.3 术语定义

经理层成员管理，是指对企业经理层成员实行的，以固定任期和契约关系为基础，根据协议约定开展年度和任期经营业绩考核，并根据考核结果兑现薪酬和实施聘任（解聘）的管理方式。

1.4 引用文件

《中国航空发动机集团有限公司直属企业经理层成员任期制和契约化管理细则》（HF0905-10）

1.5 适用范围

本办法适用于航发科技经理层成员。

2 职责分工

2.1 人力资源部

人力资源部为公司经理层成员管理工作的归口部门。

（1）负责制订（修订）公司经理层成员管理制度；

（2）负责组织开展公司经理层成员任期制和契约化管理工作，制定公司《经理层成员岗位聘任协议》《经理层成员年度（任期）经营业绩责任书》，并组织签订工作；

（3）负责根据经理层成员经营业绩考核情况落实薪酬兑现工作；

（4）负责指导子公司制定经理层成员岗位聘任协议和经营业绩考核工作。

2.2 发展计划部

(1) 负责制定公司经理层成员经营业绩考核指标表，明确其考核指标、权重及计分规则；

(2) 负责组织实施公司经理层成员经营业绩考核工作；

(3) 负责指导子公司制定经理层成员经营业绩责任书和经营业绩考核工作。

2.3 其他相关单位

其他相关单位负责协助发展计划部制定公司《经理层成员年度（任期）经营业绩责任书》。

3 职数和岗位管理

3.1 公司经理层成员职数按照公司章程及有关规定执行。

3.2 公司经理层成员主要指总经理、副总经理、总会计师、总工程师等经营班子成员。

4 任职条件

(1) 自觉坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，牢固树立“四个意识”，坚定“四个自信”，坚决维护习近平总书记的核心地位，坚决维护党中央权威和集中统一领导，坚决执行党和国家的方针政策。坚决贯彻执行集团党组和公司党委的统一决策和部署。始终秉持国家利益至上的价值观，坚决把发展航空发动机事业放到实现中华民族伟大复兴中国梦的大局中推进，做到政治素质过硬。

(2) 具有强烈的创新意识和创新自信，担当奉献，敢闯敢试、敢为人先、勇立潮头，只争朝夕、锐意进取，市场感觉敏锐，善于捕捉商机、防控风险，持续推进航空发动机产品创新、技术创新、商业模式创新、管理创新、制度创新、文化创新，

不断提高核心竞争力，做到责任担当过硬。

（3）具有较强的治企能力，善于把握市场经济规律、企业发展规律、型号研制规律，掌握宏观经济形势和国家政策法规，熟悉集团有关政策，熟悉国内外航空发动机市场和相关行业情况，有国际视野、战略思维、法治理念，有专业思维、专业素养、专业方法，懂经营、会管理、善决策，注重团结协作，善于组织协调，能够调动各方面积极性，做到管理能力过硬。

（4）具有正确的业绩观，坚决贯彻创新、协调、绿色、开放、共享的发展理念，坚决贯彻集团、公司发展战略，正确处理当期效益和长远发展的关系，坚持强军首责，全力聚焦主业，心无旁骛，勤奋敬业，真抓实干，推动高质量发展，推动本单位全面履行经济责任、政治责任、社会责任，做到工作业绩过硬。

（5）具有良好的职业操守和个人品行，严格遵守党章党规党纪，自觉践行“三严三实”，认真贯彻落实中央八项规定精神和集团“五个决不允许”要求，坚决反对形式主义、官僚主义、享乐主义和奢靡之风，坚决反对特权思想和特权现象，谨慎用权，公私分明，诚实守信，依法经营，严守底线，廉洁从业，做到工作作风过硬。

5 选聘程序

5.1 经理层成员选聘工作在集团党组统一领导下开展，主要采用竞聘上岗、公开遴选、公开招聘、委托推荐等市场化方式选聘经理层成员，确保经理层素质高、能力强、作风好、结构优，形成整体合力。

5.2 根据经理层班子建设需要，公司党委研究制定公司经理层选聘工作方案，征求公司董事会意见，报集团同意后执行。

5.3 坚持党组织在选人用人方面的领导和把关作用，公司党委酝酿经理层人选，人选征求董事会意见，与集团就酝酿人选进行沟通。集团同意后，启动人选的推荐、考察等程序。

5.4 公司党委就经理层人选进行集体研究，报集团党组批复后，向董事会提出建议，由董事会聘任或者解聘经理层成员。

6 任期制和契约化管理

6.1 公司经理层成员实行任期制和契约化管理，每届任期一般为3年。

6.2 原则上由董事会授权董事长代表董事会与经理层成员分别签订岗位聘任协议和经营业绩责任书（年度和任期）。岗位聘任协议和经营业绩责任书应于签订后一个月内报集团备案。

6.3 公司根据经理层成员的岗位职责及分工，一人一岗签订差异化的岗位聘任协议和经营业绩责任书。任期内一般应保持经理层成员岗位稳定，原则上同一年度内职责分工不进行调整。确实需要调整的，应结合实际情况对岗位聘任协议、经营业绩责任书进行修订，并重新执行签订程序。

（1）岗位聘任协议一般包括以下内容：任期期限、岗位职责、权利义务、薪酬待遇、退出规定、责任追究等内容。

（2）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，考核实施与奖惩等。

6.4 经营业绩责任书考核内容及指标的设置应科学合理、具有

一定挑战性，一般根据集团与公司签订的经营业绩责任书分解落实，结合公司发展战略、经营预算、历史数据、行业对标情况等差异化确定。

6.5 因宏观经济、市场形势、企业重组等因素导致预算或考核指标发生变化的，经双方协商一致并报集团同意后，可对经营业绩责任书有关条款进行修订，并重新执行签订程序。

6.6 公司经理层成员任期期满后，应重新履行聘任程序签订岗位聘任协议。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。

7 考核评价与薪酬管理

7.1 公司经理层成员考核分为年度考核和任期考核，年度经营业绩考核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的年度经营业绩考核一并进行。

7.2 考核期末，公司董事会依据财务决算数据等，对经理层成员考核内容及指标完成情况进行考核，形成考核意见，并反馈给经理层成员。经理层成员对考核结果有异议的，可及时向董事会反映。经理层成员年度和任期经营业绩考核结果应当及时报集团备案。

7.3 考核得分为百分制，以100分为目标值，设置10分加分项。根据考核得分情况设置优秀、合格、不合格三个档次：评价为优秀的考核得分不低于100分；评价为合格的考核得分不低于80分；考核得分80分以下为不合格。

7.4 公司经理层成员的薪酬结构一般包括考核年薪、任期奖励等。考核年薪根据年薪基数及当年经营业绩考核结果等确定。

考核年薪按月预发、年度兑现，预发部分不超过年薪基数的三分之二；任期激励与任期经营业绩考核结果挂钩，任期结束经任期考核后兑现。

7.5 根据经营业绩考核评价结果分别与考核年薪和任期奖励挂钩，合理拉开经理层成员薪酬差距。年度经营业绩考核结果为“不合格”的，扣减考核年薪的40%；任期经营业绩考核结果为“优秀”的，给予任期奖励。经理层成员受到党纪政务处分或因本人原因任期未满的，不得给予任期奖励；非本人原因任期未满的，考核年薪和任期奖励按履职期限和考核结果兑现。

8 退出管理

8.1 经理层成员任期届满后，经考核认定胜任现职的，予以续聘。

8.2 经理层成员经考核认定不适宜继续任职的，应当中止任期、免去现职。一般包括以下情形：

（1）年度经营业绩考核结果未达到完成底线（低于70分），或年度经营业绩考核关键指标未达到完成底线（完成率低于70%）的；

（2）连续两年年度经营业绩考核结果为“不合格”或任期经营业绩考核结果为“不合格”的；

（3）任期综合考核评价“不称职”，或者在年度综合考核评价中总经理得分连续两年靠后、其他经理层成员连续两年排名末位，经分析研判确属不胜任或者不适宜担任现职的；

（4）对违规经营投资造成国有资产损失负有责任的；

（5）因其他原因，董事会认为不适合在该岗位继续工作的。

8.3 对不胜任或不适宜担任现职的经理层成员，不得以任期未满为由继续留任，应当及时解聘。

9 监督管理

9.1 应充分保障经理层依法行权履职，支持经理层发挥谋经营、抓落实、强管理的作用，确保经理层成员责任、权利和义务对等。切实保障总经理根据公司法 and 公司章程行使主持生产经营管理、组织实施董事会决议等职权，严格落实总经理对董事会负责、向董事会报告的工作机制。

9.2 建立健全对经理层成员的监督体系，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。

9.3 经理层成员在任职期间应当维护企业国有资产安全、防止国有资产流失，不得侵吞、贪污、输送、挥霍国有资产。经理层成员违反规定，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，按有关规定严肃追究责任。

10 附则

10.1 为进一步发挥好班子整体功能，公司党委副书记、纪委书记参照经理层成员实施契约化管理，签订年度岗位履职责任书。公司高级专务、专务比照签订年度经营业绩责任书。

10.2 本办法由人力资源部负责解释。本办法有关要求与上级有关规定要求不一致的，以上级要求为准。

10.3 本办法自发布之日起施行。