

湖南湘邮科技股份有限公司高级管理人员 任期制和契约化管理办法

(2024年3月28日第八届董事会第十六次通过)

第一章 总 则

第一条 为贯彻落实党中央、国务院关于建立健全市场化经营机制、激发企业活力的决策部署，完善湖南湘邮科技股份有限公司（下文简称“公司”）高级管理人员（以下简称“高管”）管理制度，促进高管在岗有为、干事创业，根据国家《“双百企业”推行经理层成员任期制和契约化管理操作指引》、《邮政企业经理层成员任期制和契约化管理办法（试行）》等文件精神及有关政策规定，结合公司实际情况，制定本办法。

第二条 实施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，按照“一人一岗、一岗一表、一岗一考核、一岗一薪酬”的原则，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，促进公司高管人员增强市场意识和竞争意识，不断提升经营管理能力和业绩。

第三条 基本原则

（一）坚持党管干部原则。贯彻执行党的干部路线方针政策，落实习近平总书记对国企领导人员提出的“20字”要

求，严格选拔任用、考核评价、教育培养和监督管理，切实发挥党组织的领导和把关作用。

（二）坚持契约化管理原则。树立任期意识、岗位意识、权责意识、市场意识，遵循市场规律，注重发挥市场机制作用，以岗位管理为基础，建立以契约为核心的权责体系，按照约定严格考核、实施聘任或解聘、兑现薪酬。

（三）坚持激励与约束并重原则。强化经营业绩考核和结果运用，突出正向激励，建立奖罚分明的激励约束机制，实行末等调整、不胜任退出、易岗易薪，推动形成能者上、优者奖、庸者下、劣者汰的正确导向。

（四）坚持依法合规原则。贯彻落实中央关于深化国有企业人事制度改革的精神，遵守国家法律、法规，健全制度政策，规范管理流程，不断提升制度化规范化管理水平。

第四条 本办法适用于公司总裁、副总裁、财务总监及董事会秘书等公司章程规定的高级管理人员。

第二章 管理职责

第五条 公司党委前置研究讨论相关工作方案、考核结果及结果应用等重大事项，对推行公司高管任期制和契约化管理工作发挥领导和把关作用，对相关工作方案、人员聘任（解聘）进行审核把关。

第六条 公司董事会组织制定相关工作方案、高管经营

业绩考核和薪酬管理等配套制度，组织开展业绩考核、薪酬兑现、聘任或解聘等工作。

第七条 董事会下设的董事会薪酬与考核委员会负责具体组织落实推行高管任期制和契约化管理的有关工作，具体职责包括：起草并修订高管任期制机契约化管理办法、建议考核目标和制定具体考核方案、组织签订《岗位聘任协议》《经营业绩责任书》，组织实施高管经营业绩考核、并根据考核结果提出兑现薪酬、决定聘任（或解聘）的建议等。董事会下设的董事会提名委员会根据考核结果提出决定聘任（或解聘）的建议等。相关部门配合董事会薪酬与考核委员会与董事会提名委员会开展相关工作。

第三章 聘任管理

第八条 岗位职责及分工。公司应按照“责任分工相对均衡、任期内相对稳定”的原则，规范高管岗位设置和班子分工，采用岗位说明书等方式，明确高管人员的岗位职责。高管班子分工应经公司党委研究后报上级备案。

第九条 签订岗位聘任协议。岗位聘任协议一般包括岗位职责、任期期限、权利义务、薪酬待遇、退出规定、责任追究等内容。

岗位聘任协议由公司董事长与高管人员签订。

第十条 明确任期期限。高管人员的任期期限一般为 3

年，从聘任之日起计算。实行试用期的，其试用期限计入任期期限。

第十一条 岗位聘任协议变更。在任期内一般应当保持高管人员岗位稳定，如发生变动，应当重新签订岗位聘任协议；调整职责分工的，应履行岗位聘任协议变更程序。确因工作需要，可按有关规定进行干部交流、挂职。

第十二条 聘任岗位待遇。高管人员享受所聘岗位规定待遇。相关待遇在任期内有效，任期内解聘或任期期满不予续聘的，相关待遇自动取消。

第十三条 考核评价。对高管人员实行经营业绩和综合考评“双考核”。综合考评结果一般依据党建考核、经营业绩考核和民主测评综合确定。考评结果作为高管人员解聘续聘、薪酬分配等的重要依据。

第十四条 任期期满管理。任期期满，应重新履行聘任程序，并签订岗位聘任协议，未能续聘的自然免职（解聘）。

第四章 经营业绩考核管理

第十五条 考核方式和周期。高管人员经营业绩考核分为年度经营业绩考核和任期经营业绩考核，其中年度经营业绩考核原则以自然年度为周期进行考核，任期经营业绩考核一般以三年为考核期。

第十六条 签订经营业绩责任书。经营业绩责任书一般

包括双方基本信息、考核内容及指标、考核指标的目标值和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等内容。

经营业绩责任书一般由公司董事长与高管人员签订。

第十七条 考核内容和指标。根据岗位职责及分工，按照有效传导战略绩效指标，定量与定性相结合、以定量为主的导向，确定高管人员的考核内容及指标，实行“一人一岗、一岗一表”的针对性考核。

高管人员岗位发生变动的，新聘任的高管人员应重新签订经营业绩责任书，原则上考核内容、指标和目标值等不作调整。对高管人员职责分工调整或公司经营业务发生变化等情况，应根据实际对经营业绩责任书考核内容进行调整。

第十八条 考核指标目标值确定。目标值要有一定的挑战性，根据企业发展战略、经营预算、历史数据、行业对标、内部对标等因素综合确定，并明确计分规则。

第十九条 考核实施。公司总裁对整体战略绩效和重点任务负责。除公司总裁外的其它高管人员要充分发挥协同作用，确保实现整体战略绩效最大化，同时根据职责分工承担所分管业务的关键业绩考核指标和重点任务。高管人员年度经营业绩考核一般与公司战略绩效考核一并开展。任期经营业绩考核一般在任期届满时结合年度考核一并进行。根据高管人员考核指标完成情况，形成考核结果，并反馈给高管本

人。高管人员对考核结果有异议的，可向董事会反映。

第二十条 考核结果运用。经营业绩考核结果作为高管人员奖惩的重要依据，并纳入高管人员综合考核评价。

第五章 薪酬管理

第二十一条 薪酬结构。公司高管薪酬由基本年薪（基数为年度薪酬标准的 30%）、绩效薪酬组成（基数为年度薪酬标准的 70%）。

第二十二条 绩效薪酬，为浮动薪酬，与个人经营业绩考核结果相挂钩，体现绩效导向。具体包括绩效年薪和任期激励。

（一）绩效年薪：占绩效薪酬 90%，与个人年度经营业绩考核结果挂钩，采取“按月预发、年终预发、全年清算”的方式兑现，其中：按月预发全年原则上不超过绩效年薪的 30%；年终根据经营业绩初步考核结果，C 级别及以上的进行预发，预发累计不超过绩效年薪的 80%，C 级别以下的不进行预发；全年根据最终考核结果进行清算。

（二）任期激励：占绩效薪酬 10%，与任期考核评价结果挂钩，在任期结束后发放。

第二十三条 根据经营业绩考核结果，合理拉开薪酬差距。

| | | | | | |
|------|------|-----------|-----------|-----------|------|
| 绩效等级 | A | B | C | D | E |
| 分数区间 | ≥ 90 | [85,90) | [80,85) | [75,80) | < 75 |

第二十四条 经营业绩考核等级及分数

第二十五条 根据分数初步确定高管人员考评等级，如个人考核等级高于本单位战略绩效考核等级的高管人数超过 1 人的，按照经营业绩考核得分排名，保留最高得分高管的等级，其余高于的高管人员考评等级调整为与本单位战略绩效考核相对应等级，即高管人员考核等级高于本单位战略绩效考核的不得超过 1 人；且高管人员考核等级高于本单位战略绩效考核不得超过 1 个等级。

第二十六条 经营业绩考核兑现系数

| | | | | | |
|------|-----|------|---|-----|---|
| 绩效等级 | A | B | C | D | E |
| 绩效系数 | 1.1 | 1.05 | 1 | 0.9 | 0 |

第二十七条 薪酬兑现。 高管年度经营业绩考核不合格（E）或综合考评不称职的，扣减全部绩效年薪。高管因退休、转非、调离等原因导致年度未满或者任期未满的，绩效年薪和任期激励原则上按照任职时间进行折算兑现。高管任期经营业绩考核不合格（E）或综合考评不称职的，不得领

取任期激励；因个人不胜任、违规违纪、离职等原因未完成任期的，不得领取任期激励；因组织原因调整岗位的，根据考核结果，可按照实际任职时间分段计算任期激励。

第二十八条 薪酬扣回追索机制。公司高管因工作失职给公司造成重大经济损失或重大不良影响的，以及经审计发现业绩弄虚作假的，重新核定考核结果并核算薪酬，止付所有未支付部分，同时对于多支付的绩效年薪、任期激励予追回。薪酬扣回追索机制同样适用离职人员。

第六章 退出管理

第二十九条 退出条件。加强对高管人员任期内的考核和管理，强化经营业绩考核结果在岗位聘任和解聘环节的应用。经公司董事会考核认定不胜任或不适宜继续任职的，应终止任期、免去现职（解聘）。一般包括以下情形：

（一）年度经营业绩考核结果未达到完成底线（70分），或年度经营业绩考核主要指标未达到完成底线的。

（二）新提任高管人员首个年度（任职超过半年以上）经营业绩考核结果为不合格，且综合考评结果为不称职的。

（三）连续两年年度经营业绩考核结果为不合格，或连续两年年度综合考评结果为不称职的；任期经营业绩考核结果为不合格或综合考评结果为不称职的。

（四）连续两年年度综合考评结果或任期综合考评结果

排名末位的，原则上予以调整，特殊情况下可予以综合分析研判。

（五）对违规经营、投资造成国有资产重大损失负有责任的。

（六）因违纪违法、违反企业管理制度等被追究责任的。

（七）因其他原因，组织认为不适合在该岗位继续工作的。

第三十条 退出要求。对免职（解聘）的高管人员，视情形予以调整岗位、待岗、降职或转专业序列等，一般按照聘任前的岗位层级进行安排，实行易岗易薪。免职（解聘）人员如有党内职务，原则上应一并免去；属于外聘人员的，应依法解除（终止）劳动关系。

因不胜任或不适宜担任现职免职（解聘）的高管人员，在本届任期内不得再参与该岗位的聘任；符合其他岗位任职条件的，可以按照公司高管人员有关规定聘任。因不适宜担任现职免职或因被问责免职（降职）的，影响期按有关制度规定执行。

第三十一条 竞业限制。高管人员主动提出辞职未获批准前，应当继续履行职责。解聘后，应继续对原岗位的商业秘密负有保密义务并应遵守竞业禁止要求。未能履行保密义务、违反竞业禁止要求的，应依法追究其责任。

第七章 监督管理

第三十二条 履职监督。健全完善对高管人员在经营管理过程中的事前预警、事中监督、事后评价的全方位监督体系，公司党组织以及纪检监察、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、函询、诫勉等制度办法，及早发现和纠正其不良行为倾向。

第三十三条 责任追究。高管人员在任期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。高管人员违反规定，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，按照有关规定严肃处理。高管人员涉及违纪违法被问责追责的，按照党章党规党纪和有关法律法规办理。

第八章 附 则

第三十四条 本办法则自公司董事会批准后生效并实施，修改时亦同。

第三十五条 本办法由公司董事会负责解释。

- 附件：1. 岗位聘任协议（模板）
2. 岗位说明书（模板）
3. 经营业绩责任书（模板）

附件 1

岗位聘任协议（模板）

聘任方（以下简称甲方）

公司董事长：_____，职务：_____

受聘方（以下简称乙方）

姓 名：_____，身份证号码：_____

为明确责权关系，现甲方依据湖南湘邮科技股份有限公司高级管理人员任期制和契约化管理办法，以及湘邮科技高级管理人员薪酬管理办法等规定，与乙方签署本聘任协议。甲乙双方之间的劳动合同关系不变，本聘任协议为乙方劳动合同的组成部分，与劳动合同具有同等法律效力。本聘任协议与劳动合同的约定不一致的，以本聘任协议约定为准。

一、任职岗位

甲方聘任乙方的岗位为_____。

二、任期期限

乙方的任期期限为 年，自_____年_____月_____日起至____年_____月_____日止。

三、经营任务目标

3.1 甲方就乙方任期内的经营业绩责任事宜，采取与乙方签订《经营业绩责任书》方式约定。

3.2 任期中，乙方岗位发生变动的，按新岗位的考核指标和

目标，重新签订经营业绩责任书；分工调整或甲方生产经营情况变化的，甲方有权对乙方经营业绩考核内容和指标进行适当调整，签订变更协议。

四、岗位职责

4.1 乙方岗位职责详见其《岗位说明书》。

4.2 根据工作需要，在乙方任期内，甲方有权对乙方岗位分工进行调整，乙方应服从调整安排，并按调整后的新职责继续履职。

4.3 乙方权利与义务。

4.3.1 享有法律法规、甲方规章制度赋予的权利。

4.3.2 有权依照法律规定、甲方规章制度以及上级主管部门的授权行使职权。

4.3.3 负责或协助落实甲方经营计划，提出工作建议。

4.3.4 严格执行甲方规章制度、政策文件、有关会议决议。

4.3.5 按照甲方决策部署以及经营目标组织开展有效的生产经营活动，确保各项工作任务 and 经营目标的完成。

4.3.6 严格遵守国家法律法规、社会公德和职业道德，忠实维护甲方的利益，保守国家秘密、商业秘密。

4.3.7 廉洁自律，严格遵守甲方有关报酬、福利待遇的规定，不得利用职务之便谋取任何不正当利益或未经批准的其他利益。

4.3.8 接受甲方的质询和监督，严格按要求提供信息和履行其他报告义务。

4.3.9 保证在签署本协议及《劳动合同》时，与其他单位不

存在竞业限制或竞业限制期限已届满。

五、经营业绩考核

5.1 对乙方的经营业绩考核分为年度和任期两种。考核期末，甲方依据考核办法及经营管理实际成效，对乙方年度和任期经营业绩责任书履行情况进行考核，考核结果纳入乙方的年度和任期综合考评进行运用。

5.2 年度和任期经营业绩考核结果设置合格线：考核得分的合格线为 75 分。

年度经营业绩考核结果设置完成底线：考核得分的完成底线为 70 分。

年度经营业绩考核主要指标【 】；年度经营业绩考核主要指标设置完成底线。

5.3 甲方向乙方反馈经营业绩考核结果，乙方对考核结果有异议的，应当在接到甲方考核结果通知之日起 10 日内书面反映，否则，视为乙方对考核结果无异议。甲方收到乙方的异议后，负责组织核实。如乙方异议成立的，修改前述考核结果意见；如乙方异议不成立的，按前述出具的考核结果意见执行，并告知乙方。最终考核结果以甲方意见为准。

六、薪酬标准与支付

6.1 乙方薪酬包括基本年薪（基数为年度薪酬标准的 30%）、绩效薪酬组成（基数为年度薪酬标准的 70%）。

6.2 乙方的基本年薪计算方法与发放方式，年度薪酬的 30% 按 12 个月折算为月度基本工资，按月固定发放。

6.3 乙方的绩效年薪与高管人员绩效考核挂钩，采取“按月预发、年终预发、全年清算”的方式兑现。乙方年度经营业绩考核结果为不合格或综合考评为不称职的，扣减全部绩效年薪。

6.4 乙方的任期激励是与其任期经营业绩考核结果挂钩的收入，一般在任期结束后发放。乙方任期经营业绩考核不合格或综合考评不称职，以及因乙方不胜任、违规违纪、离职等原因未完成任期的，甲方不支付任期激励。

6.5 薪酬追溯退回

如发现乙方在聘期内存在不作为、业绩造假、失职渎职等违法违规及严重违反诚实信用原则的行为，甲方重新核定乙方考核结果并核算薪酬。乙方应在接到甲方通知之日起15日内主动向指定账户全额退回追溯调整的薪酬（包括但不限于甲方多支付的基本薪酬、绩效薪酬和任期激励等）；逾期未退回的，甲方可以通过法律途径追回。

七、履职待遇及福利

乙方履职待遇及福利，按甲方相关规定执行。

八、协议终止及解除

8.1 协议终止

8.1.1 乙方任职期满，本协议自行终止。

8.1.2 因工作需要，甲方决定乙方不再担任本协议约定的任职岗位，本协议自行终止。

8.2 协议解除

8.2.1 依据本协议约定的对乙方在任期内经营业绩考核及管理要求，经考核认定乙方存在以下情形之一的，甲方有权解除本协议，并有权根据企业管理实际对乙方进行安排调整，易岗易薪；乙方对甲方作出的安排调整无异议并自愿遵照执行：

（1）年度经营业绩考核结果未达到完成底线（70分），或年度经营业绩考核主要指标未达到完成底线的。

（2）连续两年年度经营业绩考核结果为不合格，或连续两年年度综合考评结果为不称职的；任期经营业绩考核结果为不合格或综合考评结果为不称职的。

（3）连续两年年度综合考评结果或任期综合考评结果排名末位的，原则上予以调整，特殊情况下可予以综合分析研判。

（4）对违规经营、投资造成国有资产重大损失负有责任的。

（5）因违纪违法、违反企业管理制度等被追究相关责任需要解聘或免职的。

（6）因其他原因，组织认为不适合在该岗位继续工作的。

8.2.2 乙方因个人原因辞职的，应提前30日向甲方提出辞职申请，经甲方履行有关审批程序同意并办理工作交接后方可离职。如未经批准擅自离职、不配合办理工作交接、不服从甲方作出的岗位调整或拒不到岗、给甲方造成损失的，依法追究乙方的责任。

8.3 乙方不再任职、解聘、免职或者辞职后，继续对甲方的商业秘密等信息负有保密义务并应遵守竞业禁止要求。未能履行保密义务、违反竞业禁止要求的，甲方依法追究其责任。

九、责任追究

乙方在任职期间应当维护甲方资产安全、防止资产流失，不得侵吞、贪污、输送、挥霍资产。乙方违反规定，未履行或未正确履行职责，在经营、投资中造成资产重大损失或其他严重后果的，严肃追究责任。

十、其他约定

本协议与双方间已经签署的其他协议约定不一致的，以本协议为准。本协议未约定的，按乙方《劳动合同》约定执行。

十一、签署与生效

11.1 本协议附件为本协议有效组成部分，包括：

附件 2：《岗位说明书》

附件 3：《经营业绩责任书》

11.2 本协议一式 3 份，甲方持 1 份，乙方持 1 份。具有同等效力。

11.3 本协议自甲方签字盖章并且乙方签字之日起生效。

公司董事长（签字、盖章）： _____

签订日期： __年__月__日

乙方（签字）： _____

签订日期： __年__月__日

附件 2

岗位说明书（模板）

| | | | |
|------------------|-----------------------|----------------|--|
| 岗位名称 | | | |
| 直接上属 关系 | | 直接下 属 关系 | |
| 岗位概要 | | | |
| 岗 位 职 责 | | | |
| 任 职 条 件 | 教育程度 | | |
| | 职位经验 | | |
| | 专业知 识 和 技能要求 | | |
| | 个人素 质 要求 | | |
| | 特别资 格 要求 | | |
| 权 限 说 明 | | | |
| 备 注 | | | |

附件 3

经营业绩责任书（模板）

单位名称：_____

| 一、基本信息 | | | | | |
|-----------------------|------|----|-----|------|------|
| 姓 名 | | | | | |
| 岗位名称 | | | | | |
| 二、考核周期 | | | | | |
| 20××年度 | | | | | |
| 三、考核指标及目标 | | | | | |
| (一) 单位战略绩效考核结果（占 40%） | | | | | |
| (二) 本岗位的关键考核指标（占 30%） | | | | | |
| 考核内容 | 指标名称 | 权重 | 目标值 | 底线值 | 计分规则 |
| 年度经营业绩考核指标 | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| (三) 重点任务（占 30%） | | | | | |
| 编号 | 任务内容 | | 权重 | 计分规则 | |
| 1 | | | | | |
| 2 | | | | | |

