

中汽研汽车试验场股份有限公司

高级管理人员综合考核评价和薪酬管理办法

第一章 总 则

第一条 为深化“三项制度”改革，健全激励约束机制，优化考核和收入分配制度，推动中汽研汽车试验场股份有限公司（以下简称“公司”）高质量发展，根据《中央企业领导班子和高级管理人员综合考核评价暂行办法》（中组发[2013]20号文件）、《关于改革国有企业工资决定机制的意见》（国发[2018]16号）及有关法律法规、文件精神，结合公司的实际情况，制定本办法。

第二条 本办法适用于高级管理人员的综合考核评价和薪酬管理。

第三条 综合考核评价坚持把政治标准放在首位，重点考核评价政治建设、治企兴企、管党治党的情况，激励高级管理人员坚定信念、任事担当，强化抓改革、强党建、促发展导向，推动坚决贯彻落实习近平总书记重要指示批示和党中央决策部署，在服务国家战略中履行好责任使命。

综合考核评价遵循下列原则：坚持事业为上、注重实绩，坚持考用结合、奖惩分明，突出单位特点，做到客观公正、简便易行。

第四条 薪酬管理遵循下列原则：

（一）坚持完善现代企业制度方向，推动改革发展，强化高级管理人员责任，增强发展活力；

（二）坚持激励与约束相统一，建立与考核评价结果紧密挂钩、与承担风险和责任相匹配的薪酬机制，充分发挥薪酬管理对调动高级管理人员积极性的重要作用；

(三) 坚持分类分级管理原则，建立与高级管理人员选任方式相匹配、与业务定位相适应的差异化薪酬管理制度；

(四) 坚持统筹兼顾，促进社会公平正义。

第五条 董事会负责高级管理人员的综合考核评价和薪酬管理，公司负责具体管理的执行落实。

第二章 综合考核评价

第六条 结合公司实际情况，综合运用测评、个别谈话、定量考核与定性评价、分析研判等方法，对高级管理人员的对党忠诚、勇于创新、治企有方、兴企有为、清正廉洁等情况进行综合考核评价，同时将攻坚克难、啃“硬骨头”作为高级管理人员综合考核评价的重要内容。

第七条 综合考核评价以日常管理为基础，包括业绩评价和行为评价。按照考核周期不同，分为年度综合考核评价和任期综合考核评价。年度综合考核评价周期为每年1月1日至12月31日，任期综合考核评价周期为3年，与高级管理人员任期相一致。

第八条 高级管理人员的业绩评价与经营业绩、岗位目标的完成程度相关。经营业绩、岗位目标的制定按照《领导人员任期制与契约化管理办法》相关规定执行。

第九条 高级管理人员的行为评价包括对党忠诚、勇于创新、治企有方、兴企有为、清正廉洁5项一级测评指标，共设10项二级测评指标，具体测评指标和所占权重、考核评价要点和标准见附件一。

第十条 综合考核评价的权重为：业绩评价占 70%、行为评价占 30%。相关岗位业绩评价根据岗位分类按以下权重进行：

职务		业绩评价各指标权重	
		经营业绩	党建工作
总经理	兼党组织书记	50%	50%
	专职	70%	30%
党组织书记	兼副总经理	40%	60%
	专职	30%	70%
兼党组织副书记		50%	50%
其他高级管理人员		80%	20%

第十一条 高级管理人员综合考核评价结果分为“A（优秀）”“B（良好）”“C（合格）”“D（不合格）”4个等级。

第十二条 年度综合考核评价工作在每年年底至次年年初组织实施，任期综合考核评价工作一般结合任期届满当年年度考核一并进行。绩效考核办公室负责组织行为评价考核，高级管理人员业绩评价考核按照《领导人员任期制与契约化管理办法》相关规定执行。业绩评价中经营业绩/岗位目标实行定期跟踪制度，每半年进行一次跟踪指导，由高级管理人员总结阶段性完成情况，并与直接上级进行沟通，由直接上级进行指导。

第十三条 综合考核评价的组织实施流程包括：

（一）制定实施方案。绩效考核办公室制定具体实施方案，发布考核评价工作预告，通知被考核的高级管理人员做好准备工作。

(二) 撰写述职报告。被考核高级管理人员根据要求分别撰写述职报告，述职报告包括本年度/任期履行职责、作风建设、廉洁自律等情况，取得的成绩、存在的不足及改进的措施等。

(三) 民主测评。民主测评时，召开由公司 G 级、M 级管理人员、职工代表参加的民主测评工作会议。高级管理人员现场对本人履职情况进行述职，与会人员对高级管理人员进行民主测评。职工代表主要从本单位职代会代表，先进模范，党代表、人大代表、政协委员，专业技术骨干中产生。职工代表的总人数一般不低于参加测评总人数的 20%。董事长参与对高级管理人员的民主测评。

测评表见附件二。

(四) 加权计算得出民主测评得分，作为高级管理人员行为评价得分。行为评价分类权重见附件三。

(五) 个别谈话。参加个别谈话的人员主要包括：总经理办公会成员、党组织书记、助理级领导人员、组织人事、党群等部门负责人。根据工作需要，增加公司的其他部门负责人、部分职工代表。

(六) 听取意见。根据需要，听取纪委及纪检部门对高级管理人员廉洁自律的意见，及董事会对节能减排、环境保护、安全生产等方面的意见。

(七) 汇总分值。经营业绩、党建工作的考评分值统一以百分制计算。绩效考核办公室汇总《高级管理人员业绩评价结果汇总表》（见附件四）并按考核权重计算高级管理人员的综合考核评价得分。

(八) 强制比例分布。高级管理人员的强制比例分布由绩效考核办公室根据本单位业绩考核评价结果拟定，并报董事会确定。分类分布比例见附件五，单位主要负责人评价结果不高于单位结果，同时结果纳入强制比例分布。

(九) 反馈综合考核评价情况。由董事会指定人员进行反馈。向公司主要负责人反馈公司高级管理人员的考评情况，分别向其他高级管理人员反馈本人的考评情况。

高级管理人员根据反馈意见，制定整改措施，并作为民主/组织生活会的重要内容。

(十) 对综合考核评价情况较差的高级管理人员，提出明确整改要求并限期落实整改措施，视情况进行提醒或诫勉谈话；问题严重的，进行组织调整。

第十四条 对特定情况下的年度综合考核评价，按照以下规定执行：

(一) 评价时现岗位任职不足 3 个月，高级管理人员职务/岗位级别晋升的，综合考虑提职考察情况及现岗位考核情况进行确定。

(二) 新提拔高级管理人员任职时间不足 3 个月的不参与评价，综合考核评价按公司考核结果确定，评价结果仅供参考，不参与强制比例分布。

(三) 到龄转岗高级管理人员评价按在岗时间正常进行评价。

第十五条 对综合考核评价结果的认定，按照以下规定执行：

(一) 个人原因离职，评价周期未满的高级管理人员：综合考核评价结果不高于 B（参与强制比例分布）。

(二) 个人年度经营业绩/岗位目标考核结果不合格的，个人年度综合考核评价结果不高于 C。年度经营业绩/岗位目标考核结果未达到完成底线（百分制低于 70 分），或年度经营业绩/岗位目标考核主要指标未达到完成底线（完成率低于 70%）的，个人年度综合考核评价结果为 D。任期经营业绩/岗位目标考核结果为不合格或未达成完成底线的，个人任期综合考核评价结果为 D。

(三) 个人行为评价为 50 分以下的，个人综合考核评价结果不高于 C。

(四) 考核期内出现以下情形之一的，不得评价为 A：

1. 对重大决策失误、重大事故或单位重大损失负有责任的；
2. 除不可抗外力未完成主要工作目标的；
3. 未按公司要求及时、准确报送相关信息，造成影响的；
4. 其他被认定为不得评价为 A 的情形。

(五) 考核周期内出现下列情况的，党政主要领导、纪检机构负责人不得评为 A 和 B：

对本级单位及所属单位发生的重大违纪违法问题不积极采取防范措施，导致两年内连续发生同类性质案件。

(六) 公司业绩考核评价结果为 D 时，公司高级管理人员综合考核评价结果强制分布为 D。

(七) 受处理处分高级管理人员综合考核评价结果的认定，按照《受处理处分人员管理办法》相关规定执行。

第十六条 综合考核评价结果是高级管理人员选拔任用、教育培养、管理监督和激励保障的重要依据，将强化结果运用，对工作不担当、不作为、不负责任的高级管理人员进行岗位调整，发挥考核“指挥棒”作用，体现鲜明用人导向：

(一) 高级管理人员综合考核评价结果与薪酬相关，具体按照第三章相关条款执行；

(二) 综合考核评价作为高级管理人员组织调整的重要依据。存在《领导人员任期制与契约化管理办法》第十三条第一款有关情形，经考核认定不适宜继续任职的，不再继续聘任或者免职。

第三章 薪酬管理

第十七条 高级管理人员的薪酬结构、核算及支付周期等，按照《领导人员任期制与契约化管理办法》相关规定执行。

第十八条 对特定情况下的薪酬支付，按照以下规定执行：

（一）派遣到其他单位挂职锻炼的高级管理人员，由公司支付薪酬，其中基本薪酬正常支付，按照考核评价结果兑现绩效薪酬。

（二）派遣离开工作岗位参加3个月及以上非学历带职脱产培训学习的高级管理人员，基本薪酬正常支付，按培训考核结果计算绩效薪酬。有培训协议的按照协议条款执行。

（三）副职主持工作的，按副职取酬（有专项规定的按照相关规定执行）。

（四）受处理处分的高级管理人员的薪酬支付，按照《受处理处分人员管理办法》相关规定执行。

第十九条 综合管理部负责高级管理人员薪酬的具体发放。

第二十条 公司通过《高级管理人员薪酬管理手册》（附件六）管理高级管理人员的年度薪酬事项。综合管理部每年根据考核结果建立《高级管理人员薪酬管理手册》，动态管理高级管理人员薪酬支付信息。

第二十一条 高级管理人员按本办法取得薪酬后，不得在各股东方及下属单位另行取得其他形式的工资性收入；担任兼职董事、监事的，不得在兼职企业取得任何工资性收入；企业所在地政府对企业和领导团队的业绩奖励归企业所有，未经公司批准，不能自行领取。

第二十二条 《高级管理人员薪酬管理手册》等有关薪酬方案、评价结果、个人薪酬兑现的原始纸质资料至少保存5年，以备监督检查和审计使用。

第二十三条 公司审计与合规管理部负责审计、督察公司高级管理人员薪酬管理制度执行情况。

第四章 附则

第二十四条 本办法未尽事宜，按照中国的有关法律、法规、规范性文件及《公司章程》执行。本办法与中国的有关法律、法规、规范性文件和《公司章程》的规定有任何矛盾或不一致的地方，以该等法律、法规、规范性文件和《公司章程》的规定为准。

第二十五条 本办法由董事会负责解释及修订。

第二十六条 本办法由董事会审议通过后生效，修改时亦同。

附件一：高级管理人员行为评价指标体系

附件二：高级管理人员综合考核评价测评表

附件三：行为评价分类权重

附件四：强制分布比例

附件五：高级管理人员综合考核评价结果汇总表

附件六：高级管理人员薪酬管理手册

附件 1:

高级管理人员行为评价指标体系

一级 测评指标	二级 测评指标	评价要点及标准
对党忠诚 (20%)	政治品质 (50%)	深入学习习近平新时代中国特色社会主义思想,做到学思用贯通、知信行统一,不忘初心、牢记使命,坚决维护习近平总书记党中央的核心、全党的核心地位,坚决维护党中央权威和集中统一领导;严守政治纪律和政治规矩,自觉在思想上政治上行动上同以习近平同志为核心的党中央保持高度一致;坚定理想信念,坚定建设世界一流企业的信心和决心;表里如一、言行一致,正确处理公和私、义和利、是和非、正和邪、苦和乐的关系,正确对待自己、组织和他人。
	政治本领 (50%)	加强政治能力训练和政治实践历练,切实提高把握方向、把握大势、把握全局的能力和辨别政治是非、保持政治定力、防范政治风险的能力;善于从政治上分析问题、解决问题,自觉在党和国家工作大局下想问题、做工作;发扬斗争精神,在大是大非面前态度鲜明、立场坚定,善于斗争。
勇于创新 (20%)	创新精神 (30%)	弘扬企业家精神,具有强烈的创新意识和创新自信,敢闯敢试,敢为人先,敢于打破常规,敢于承担风险;善于学习,注重实践,推动运用新知识新技术解决实际问题。
	创新成果 (70%)	推动实施创新驱动发展战略,推动企业产品创新、技术创新、商业模式创新、管理创新、制度创新、文化创新,形成以创新为主要引领和支撑的发展模式;市场感觉敏锐,善于捕捉商机,在通过创新破解企业发展难题上取得明显成效;重视培养创新人才队伍,营造鼓励创新、反对平庸、宽容失败的氛围,激发创新热情创造活力。
治企有方 (20%)	经营管理能力 (50%)	善于把握市场经济规律和企业发展规律,掌握宏观经济形势和国家政策法规,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;驾驭复杂局面能力强,善于处理复杂问题;善于优化资源配置,协调各方力量,有序推进各项工作;坚持依法依规治企,自觉尊崇制度、严格执行制度、坚决维护制度,制度执行力和企业治理能力强;摒弃“官本位”思想,善于运用现代企业管理理论和方式管理企业,推进建设现代企业。
	抓党建强党建 (50%)	有较强的管党治党意识和较高的思想理论水平,深入贯彻党要管党、全面从严治党方针,严格落实党建工作责任制,善于围绕企业改革发展中心任务抓好党建工作;善于抓班子、带队伍,注重发现、培养和使用人才,带领的团队有活力、凝聚力和战斗力。
兴企有为 (20%)	担当作为 (30%)	坚持正确的业绩观,正确处理当期效益与长远发展的关系;坚持从企业改革发展大局出发谋划和推动工作,提高企业改革发展和党的建设质量;勇担当、善作为,勤奋敬业、真抓实干,以钉钉子精神抓工作落实;知重负重、攻坚克难,直面矛盾问题,敢于啃硬骨头,在急难险重任务、重大风险考验中冲锋在前、履职尽责。
	履职绩效 (70%)	(一)对党委成员重点评价在党委把方向、管大局、保落实,履行全面从严治党责任,推动习近平总书记重要指示批示和党中央决策部署在本企业落实落地,依照有关规定讨论和决定企业重大事项,围绕企业改革发展中心任务抓好党建工作等方面履职尽责情况。对党委书记还要评价总揽全局、协调各方,抓班子带队伍、聚人才强党建,履行党建工作第一责任人职责等方面情况;对党委副书记还要评价协助党委书记抓好政治思想工作、干部工作、人才工作、基层党组织建设等方面情况;对纪检监察机构负责人还要评价履行监督执纪问责责任等方面情况;对党组织领导班子其他成员,还要评价履行分管领域党建工作责任等方面情况。

		<p>(二)对董事会成员重点评价在董事会定战略、作决策、防风险,推动企业贯彻党和国家方针政策,促进企业改革发展,以及管理监督经理层等方面履职尽责情况。对董事长还要重点评价推动董事会规范有效运作等方面情况。</p> <p>(三)对经理层成员重点评价在经理层抓落实、抓经营、强管理,执行董事会决议、实施战略规划、组织生产经营、推动自主创新、提高管理效能、保证安全生产、完成经营管理目标等方面履职尽责情况。对总经理还要重点评价组织带领经理层、发挥经理层成员作用等方面情况。</p>
清正廉洁 (20%)	“一岗双 责”(50%)	落实党风廉政建设“一岗双责”政治责任的意识和能力较强,推动分管领域落实党风廉政建设各项部署要求,监督检查分管领域高级管理人员廉洁从业情况,对分管领域巡视巡察中发现的问题及时研究解决,督促整改落实。
	廉洁从业 (50%)	严守党章党规党纪,自觉遵守高级管理人员廉洁从业各项规定,习惯在受监督和约束的环境中工作生活,知敬畏、存戒惧、守底线;注重家庭家教家风,管好配偶、子女及其配偶和身边工作人员,坚决反对设租寻租,防止利益输送、以权谋私等行为;严格落实中央八项规定及其实施细则精神,坚决反对“四风”,坚决反对特权思想和特权现象,带头遵守社会公德、职业道德、家庭美德和个人品德。

附件 2:

高级管理人员综合考核评价测评表

年 月 日

姓名				
考评内容				
对党忠 诚	政治品质	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]
	政治本领	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]
勇于创 新	创新精神	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]
	创新成果	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]
治企有 方	经营管理能力	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]
	抓党建强党建 能力	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]
兴企有 为	担当作为	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]
	履职绩效	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]
清正廉 洁	一岗双责	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]
	廉洁从业	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]

注：1. 10-9 分为优秀，8-7 分为良好，6-5 分为一般，4 分以下为较差。请在各项指标后您认为合适的分值的对应“[]”内划“√”；

2. 领导人员综合测评指标的权重：对党忠诚、勇于创新、治企有方、兴企有为、清正廉洁各占 20%；其中对党忠诚、治企有方、清正廉洁所含指标权重相同；勇于创新所含指标中创新精神占 30%，创新成果占 70%，兴企有为所含指标中担当作为占 30%，履职绩效占 70%。

附件 3:

行为评价分类权重

评价对象 评价 主体	董事长	高级管理人员	其他管理人员	职工代表
班子正职	20%	20%	45%	15%
其他高级管理 人员	15%	25%	45%	15%

附件 5:

高级管理人员业绩评价结果汇总表

单位（盖党组织公章）：

考核年度：

序号	姓名	职务	业绩评价得分				
			经营业绩		党建工作		总分
			占比	得分	占比	得分	
			经营业绩		党建工作		
			占比	得分	占比	得分	总分
			经营业绩		党建工作		
			占比	得分	占比	得分	总分

附件 4:

强制分布比例

1. 班子人数为 2 人:

单位业绩考核结果	强制比例分布			
	A 类	B 类	C 类	D 类
A 类	≤1			
B 类	-	≤1		
C 类	-	-	≤2	
D 类	-	-	-	2

2. 班子人数为 3 人:

单位业绩考核结果	强制比例分布			
	A 类	B 类	C 类	D 类
A 类	≤1			
B 类	-	≤2		
C 类	-	≤1	≤2	
D 类	-	-	-	3

3. 班子人数为 4 人:

单位业绩考核结果	强制比例分布			
	A 类	B 类	C 类	D 类
A 类	≤1			
B 类	-	≤3		
C 类	-	≤2		
D 类	-	-	-	4

4. 班子人数为 5 人:

单位业绩考核结果	强制比例分布			
	A 类	B 类	C 类	D 类
A 类	≤2	≤2		
B 类	-	≤3		
C 类	-	≤2	≤3	
D 类	-	-	-	5

5. 班子人数为 6 人：

单位业绩 考核结果	强制比例分布			
	A 类	B 类	C 类	D 类
A 类	≤2	≤2		
B 类	-	≤3		
C 类	-	≤2	≤4	
D 类	-	-	-	6

6. 班子人数大于 7 人：

单位业绩 考核结果	强制比例分布			
	A 类	B 类	C 类	D 类
A 类	≤30%	≤35%		
B 类	≤10%	≤45%		
C 类	≤5%	≤30%	≤60%	≥5%
D 类	-	-	-	100%

附件 6:

高级管理人员薪酬管理手册

单位:

日期:

序号	姓名	身份证号码	职务	X 年考核年度收入 (万元/年)	X+1 年考核年度收入 (万元/年)			备注
					总薪酬	已发薪酬	剩余薪酬	

审核人:

填表人: