

# 中节能太阳能股份有限公司 经理层成员业绩考核管理办法

## 第一章 总则

**第一条** 为维护所有者权益，落实国有资产保值增值责任，建立有效的激励和约束机制，依据经营业绩考核有关办法，结合中节能太阳能股份有限公司（以下简称公司）实际，制定本办法。

**第二条** 本办法所称经理层成员是指总经理、副总经理、总会计师，作为领导班子管理的总工程师、总经济师、总法律顾问和公司章程规定的其他高级管理人员。公司其他领导班子成员可参照执行。

经理层成员业绩考核遵循以下原则：

（一）实现资产保值增值、实现公司发展战略和落实董事会经营工作任务要求。

（二）落实年度重点工作任务，建立层层落实的责任体系，增强考核工作的科学性、针对性和公平性。

（三）激励与约束机制相统一，经理层成员薪酬水平与公司业绩考核结果相衔接，实现“业绩升，薪酬升，业绩降，薪酬降”。

（四）经营业绩考核指标及程序简单有效、操作性强。

**第三条** 公司党委研究讨论经理层业绩考核管理制度为前

置程序，充分发挥党委领导作用；经理层成员经营业绩考核工作由公司董事会主导，董事会薪酬与考核委员会组织实施，具体工作由董事会及薪酬与考核委员会授权人力资源管理部门负责。

**第四条** 公司董事长代表董事会与经理层成员签订经理层成员经营业绩责任书。

**第五条** 本办法适用于经理层成员任职期间业绩考核管理。经理层成员任职期间自任职之日起至该经理层成员不再担任经理层成员相关职务的之日止，包括但不限于劳动关系终止、岗位调动、退休等。

## 第二章 考核职责

### 第六条 考核机构与职责

#### （一）董事会

- 1.审定经理层成员经营业绩考核制度；
- 2.组织实施对经理层成员年度及任期考核工作；
- 3.董事会决定经理层成员的业绩考核结果。

#### （二）薪酬与考核委员会

- 1.负责研究经理层成员的业绩考核制度；
- 2.根据经理层业绩考核制度指导实施对经理层成员的业绩考核；
- 3.组织落实董事会关于业绩考核的有关决议和日常管理

工作；

4.根据年度和任期业绩考核结果，向董事会提出经理层成员奖惩方案；

5.督促落实董事会关于经理层成员业绩考核的决议。

### （三）有关职能部门

董事会办公室：

负责经理层任期制契约化工作与董事会层面对接等工作。

人力资源管理部门：

1.在薪酬与考核委员会的指导下开展相关工作，负责起草经理层成员业绩考核制度，制定考核工作方案及业绩考核责任书等具体工作；

2.具体实施经理层成员业绩考核工作。

财务管理部门：

负责提供与业绩考核相关的财务信息，作为经理层成员考核依据。

经营管理部门：

1.提出公司业绩考核指标，负责落实上级单位对本企业的业绩考核相关工作；

2.负责提供经营业绩指标完成情况等信息，作为经理层成员考核依据。

其他部门：

负责提供经理层成员分管业务领域范围内的有关材料信

息。

### 第三章 业绩考核体系

**第七条** 对经理层成员的业绩考核分为年度业绩考核和任期业绩考核。年度业绩考核以自然年度为考核周期，每年考核一次；任期业绩考核每三年一次，考核周期与规定的企业负责人业绩考核周期一致。

#### **第八条** 年度考核

##### （一）年度考核指标

经理层成员年度考核指标由经营指标、个人业绩指标两方面构成。

具体规定如下：

##### 1.经营指标

根据公司签订的经营目标责任书中的经营指标构成。经营指标完成情况与总经理绩效年薪直接挂钩。

##### 2.个人业绩指标

根据经理层成员职务（岗位）责任、经理层成员岗位聘任协议、经理层成员岗位说明书、经理层成员业绩责任书及个人重点工作任务确定。

总经理不设置个人业绩指标，总经理以经营指标作为经营业绩考核主要指标。其他经理层成员个人业绩指标中权重最高的指标为经营业绩考核主要指标，主要指标权重相同的，任一

指标未完成均视为主要指标未完成。

## (二) 年度考核指标权重设置

### 1. 总经理

经营指标得分占比 100%。

### 2. 其他经理层成员

经营指标得分占比 40%，个人业绩指标得分占比 60%。

## 第九条 任期考核

### (一) 任期考核指标

任期考核不同于年度考核，任期考核根据发展战略等因素确定，关注中长期价值创造。经理层成员任期考核指标由任期经营业绩考核指标、任期个人业绩指标两方面构成。

具体规定如下：

#### 1. 任期经营业绩考核指标

根据公司签订的任期经营目标责任书中的经营指标、任期内年度经营业绩考核结果等确定得分。

#### 2. 任期个人业绩指标

任期个人业绩指标得分根据经理层成员职务(岗位)责任、经理层成员岗位聘任协议、经理层成员岗位说明书、经理层成员任期业绩责任书确定。

### (二) 任期考核指标权重设置

#### 1. 总经理

任期经营业绩指标得分占比 100%。

## 2.其他经理层成员

任期经营业绩指标得分占比 40%，任期个人业绩指标得分占比 60%。

## 第四章 考核形式与考核流程

### 第十条 考核形式

对经理层成员的业绩考核采用签订业绩考核责任书的形式进行。业绩考核责任书主要包括：经理层成员姓名及分管业务、考核项目、指标分类、指标名称、权重等内容。

根据上级单位签订的经营目标情况，签订当年业绩考核责任书。

### 第十一条 考核评分标准

考核总分为百分制，各项评分标准规定如下：

#### （一）经营指标

各项指标权重及计分方式按照经营业绩考核有关办法执行，进行评分。公司经营业绩考核得分超过 100 分的，按 100 分计。

#### （二）个人业绩指标

其他经理层成员个人业绩指标中量化指标按照经理层成员业绩责任书中约定的标准执行。

#### （三）否决性条件

经理层成员违反有关法律法规、公司规定，导致出现以下

情况之一的，年度与任期考核应视为 D:

- 1.导致重大安全生产责任事故的;
- 2.发生严重环境污染事故的;
- 3.出现重大违规违纪情况的;
- 4.给企业造成重大不良影响的;
- 5.导致出现重大资产损失的。

经理层成员违反有关法律法规及公司规定，年度与任期考核尚不足以视为 D 的，根据实际情况核减分数。

### **第十二条** 考核评价主体

董事会授权董事长全面负责考核评价工作。

### **第十三条** 考核得分计算

#### (一) 年度考核得分

总经理年度考核得分=经营指标得分

其他经理层成员年度考核得分=经营指标得分+个人业绩指标得分

序号	得分区间	对应年度考核等级
1	[90,100]	A
2	[75,90)	B
3	[70,75)	C
4	[0,70)	D

#### (二) 任期考核得分

总经理任期考核得分=任期经营指标得分

其他经理层成员任期考核得分 = 任期经营指标得分 + 任期个人业绩指标得分

序号	得分区间	对应任期考核等级
1	[90,100]	A
2	[75,90)	B
3	[70,75)	C
4	[0,70)	D

#### 第十四条 考核流程

##### (一) 确定年度考核目标值

由公司签订的年度经营管理目标责任书、董事会授权董事长与经理层成员签订的经理层成员岗位聘任协议、经理层成员岗位说明书、经理层成员业绩责任书及个人重点工作任务确定。

##### (二) 考核数据收集和考核结果计算

由董事会及薪酬与考核委员会授权人力资源管理、财务管理、经营管理等有关部门进行数据采集与计算。

##### (三) 考核结果审定

公司董事会授权董事长对考核结果进行核定。

##### (四) 考核结果公开

最终确认的考核结果可以在公司一定范围内公开，接受监督。

##### (五) 考核结果兑现

公司人力资源管理部门根据考核结果进行经理层成员薪酬核算。

## 第五章 考核面谈与业绩改进

### 第十五条 考核面谈

考核结束后，董事长与经理层成员进行面谈，反馈考核结果。面谈内容：肯定成绩，指出所存在的问题和不足，提出改进业绩的建议和要求，明确整改措施，促进不断提升工作业绩。

考核面谈应做到：

- （一）让被考核人了解自身工作中存在的优点和不足；
- （二）讨论制定双方认可的业绩改进计划和培训发展计划；
- （三）对下一阶段工作的期望达成一致的意见。

## 第六章 考核结果管理

### 第十六条 考核指标和结果的修正

当期考核结束后，薪酬与考核委员会应对考核结果中受客观环境变化等因素影响较大的考核指标进行讨论，必要时提出考核结果修正建议，报董事会研究决定。

### 第十七条 考核结果归档

经理层成员考核结果作为资料，由人力资源部门归入考核

档案并保存。考核结果作为薪酬管理、履职评价等相关工作的重要依据。

#### **第十八条 考核结果申诉**

被考核人如对结果有异议，可以向董事会进行申诉，由董事会审定，董事会审定意见为考核最终结果。

### **第七章 附则**

**第十九条** 本办法未尽事宜，参照公司有关规定执行。

**第二十条** 本办法由公司董事会负责解释。

**第二十一条** 本办法经公司第十一届董事会第二次会议审议通过后，自印发之日起实施。《中节能太阳能股份有限公司经理层成员业绩考核管理办法》（太阳能〔2022〕185号）同时废止。