

# 贵州航天电器股份有限公司及所属子公司 经理层成员任期制和契约化管理办法

## 第一章 总则

**第一条** 为了贯彻落实党中央、国务院和中国航天科工集团有限公司（以下简称“航天科工集团”）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，激发经理层成员内生活力、动力和创造力，提升企业市场化、现代化经营水平，推进公司战略落地，实现公司高质量发展，依据国家法律法规、相关政策文件和上级的有关文件，结合贵州航天电器股份有限公司（以下简称“公司”或“航天电器”）实际情况，制定本办法。

**第二条** 本办法所称经理层成员任期制和契约化管理，是指航天电器及所属子公司的经理层成员实行的、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行聘任（或解聘）的管理方式。

**第三条** 本办法适用于航天电器及子公司经理层成员的任期制和契约化管理，范围包括航天电器及子公司的总经理、副总经理、财务总监。

（一）本办法需董事会决策的事项及董事长签署的契约文书，未建立董事会的全资子公司由控股股东进行决策、由执行董事签署相关契约文书。

(二) 非法人主体的产品事业部部长、副部长参照本办法执行。

**第四条** 经理层成员任期制与契约化管理遵循以下原则：

- (一) 党管干部、市场导向的原则。
- (二) 依法合规、平等协商的原则。
- (三) 契约管理、权责对等的原则。
- (四) 奖惩并举、监督约束的原则。

## **第二章 管理机构与职责**

**第五条** 任期制和契约化管理的责任主体包含经理层成员任职公司党委、董事会、经理层和相关职能部门，各主体的职责如下：

(一) 航天电器党委在推行经理层任期制和契约化管理工作中发挥领导和把关作用，负责按照“三重一大”决策机制对相关工作方案、管理制度、考核评价、薪酬兑现和所属子公司经理层成员聘任（或解聘）等重大事项进行前置讨论。

(二) 航天电器及所属子公司董事会

在推行经理层任期制和契约化管理工作中发挥决策主体的作用，负责审定相关工作方案，履行决策审批程序，与经理层成员签订契约、开展考核、兑现薪酬、聘任（或解聘）等。

(三) 航天电器及所属子公司经理层成员

是开展任期制和契约化管理的目标对象，是任职公司经营发展责任主体，实施总经理负责制，建立能够充分贯彻公司董事

会战略决策、能高效开展市场化生产经营的经理层运行机制。

（四）航天电器及所属子公司的人力资源管理部门

是推行经理层成员任期制和契约化管理的牵头承办部门，负责编制工作方案、相关管理办法、契约文本等，负责承办相关契约化文书的签订、备案等工作，负责承办考核评价及结果运用等工作。

（五）航天电器发展计划部

负责承办航天电器经理层成员年度、任期考核内容和指标的制定、考核结果测算等工作；组织核定子公司经营业绩考核评价。

（六）子公司企业管理部门

负责承办所属企业经理层成员年度、任期考核内容和指标的制定、考核结果测算等工作。

### 第三章 任期管理

**第六条**公司及所属子公司经理层成员职数设置、任职条件和资格按照相关层级的领导人员管理规定执行。

**第七条**经理层成员实行任期制，由公司及子公司的董事会聘任。原则上每届任期3年；除过渡期或者确有特殊情况外，不得将任期定为一年。届中调整任职的，其任期从任职时间开始至本届经理层任期届满为止。

**第八条**经理层成员任期届满后，应重新履行聘任程序并签订相关协议。未能续聘的，岗位自然解聘，如有党组织职务或董事

会职务的，原则上一并免去。

**第九条** 年龄不够任满一届即退休的，原则上不再聘任或续聘，确因工作需要聘任或续聘的，聘期至其法定退休年龄。

## 第四章 契约管理

**第十条** 董事会通过签订岗位聘任协议和经营业绩责任书（简称“两书”），与经理层成员建立契约化关系。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、与总经理签订经营业绩责任书；董事会授权总经理与其他经理层成员分别签订经营业绩责任书。

**第十一条** 《岗位聘任协议》包括但不限于聘任职位、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。应明确经理层成员的岗位职责和工作分工，合理划分权责界面。可以采用岗位说明书等方式，明确经理层成员的岗位职责和任职资格；可以采用权责清单等方式，规范董事会与经理层、总经理与其他经理层成员之间的权责关系。根据经理层成员分工，梳理形成岗位清单，开展岗位价值评估，确定岗位系数。

**第十二条** 经营业绩责任书包括年度经营业绩责任书和任期经营业绩责任书。经营业绩责任书的内容包括但不限于经济效益类、经营管理类、风控合规类、重点任务类、科技创新类、人才队伍建设类；任期经营业绩责任书还应包括改革发展类、价值创造类、长期发展战略类等中长期内容及指标。经营业绩责任书考

核内容和指标编制要求如下：

（一）按照定性和定量相结合、以定量为主的原则，逐人确定年度、任期考核内容和指标。考核目标值的设置本着科学合理、具有一定挑战性的原则，综合考虑上级单位下达的考核目标、批复的预算目标或控制要求，行业对标情况，经营预算，近三年完成情况、五年规划情况等进行制定。

（二）经理层正职考核指标应全面承接本企业经营指标，经理层副职可设置共同承担的共性指标，但权重原则上不得高于50%。每项考核指标的权重应当清晰明确。个性化考核指标中，应当根据重要程度、权重大小等明确个人主要指标，主要指标原则上不能超过3个。

（三）应当明确每项考核指标的计分规则，能够量化考核得分，当指标实际完成值超过挑战值时，可结合实际设置加分规则，当实际完成值低于基础值时，应当扣分，且不得设置“保底分”。

（四）任期考核内容和指标应与年度的有所区分，在效益类指标的基础上更多关注企业中长期发展类指标，不应简单的以任期内各年度考核结果的平均值作为任期考核结果。

**第十三条** 契约文书一经签订，一般不再做重大修改和调整，特殊情况，经任职公司董事会审批后确定。经理层岗位职责发生重大调整时，需按新的职责重新签订聘书和责任书，并报上级单位备案。

航天电器推荐各子公司新任经理层成员后，子公司在收到文

件1个月内应履行完相关任职程序，与经理层成员签订契约，并将签署后的契约文书报航天电器人力资源部备案。新聘任的经理层原则上须承接上一任经理层成员的岗位系数、考核内容、指标和目标值，确有必要可根据实际情况进行调整。

## 第五章 考核与评价

**第十四条** 经理层成员的考核评价分为综合考核评价和经营业绩考核评价两种类别。综合考核评价和经营业绩考核评价又分为年度考核评价和任期考核两个阶段。

（一）经理层成员年度综合考核评价主要用于推优评先、领导干部选用和年度薪酬激励兑现。其任期综合考核评价主要用任期激励兑现，当任期综合考核评价为不称职的，应当扣减全部任期激励。

（二）经理层成员经营业绩考核评价主要用于确定是否退出岗位和是否兑现绩效年薪及任期激励，用于综合考核评价的计算。年度经营业绩考核评价为不合格的，扣减当年全部绩效年薪；任期经营业绩考核评价为不合格的，扣减全部任期奖励。

**第十五条** 综合考核评价等级分为“优秀”“称职”“基本称职”“不称职”四个等级。

航天电器经理层成员及各子公司经理层的综合考核评价结果按照相关管理规定执行。

**第十六条** 经理层成员经营业绩考核评价采用以定量为主、

定量与定性相结合的方式进行。年度考核评价一般在当年年末至次年年初进行，任期考核评价一般结合任期届满当年年度考核一并进行。

**第十七条**考核期末，任职公司的董事会依据经审计的财务决算数据等，对任职公司的经理层成员的综合考评和经营业绩考核内容及指标的完成情况进行考核，形成考核与奖惩意见，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，可在一周内向任职公司董事会反映，由航天电器党委办公室复核。最终确认的考核结果在一定范围内公开。

## 第六章 薪酬与激励

**第十八条**航天电器应当不断完善子公司经理层成员的薪酬分配和激励机制，坚持物质激励与精神激励相结合、短期激励与任期激励相结合，强化正向激励导向，激发经理层成员创新活力和创业动力。

**第十九条**对敢于负责、勇于担当、善于作为、业绩突出的子公司经理层成员，应当及时提拔重用，以正确用人导向激励经理层成员讲担当、重担当。

**第二十条**对在公司改革发展中做出突出贡献，以及在完成重大专项和重大改革任务、处置突发事件等工作中表现突出的经理层成员，按照有关规定予以表彰。

航天电器及子公司应当宣传优秀经理层成员的先进事迹和

突出贡献，展现优秀企业家精神，凝聚崇尚创新创业正能量，营造尊重企业家价值、鼓励企业家创新、发挥企业家作用的浓厚氛围。

**第二十一条** 经理层成员薪酬结构一般包括基本年薪、绩效年薪、任期激励等。

**第二十二条** 基本年薪是年度基本收入，按月固定发放。基本年薪按照市场薪酬水平，结合营业管理资产规模、管理幅度、盈利能力及难易程度等因素确定。

**第二十三条** 绩效年薪是与年度综合考核评价结果挂钩的浮动收入，主要根据经理层成员个人贡献、年度考核情况等因素综合确定。

**第二十四条** 绩效年薪 80%当期发放，剩余的 20%作为任期激励递延发放，任期激励根据任期经营业绩考核结果上浮或下浮，在任期结束后兑现。任期经营业绩考核不合格的，应当扣减全部任期激励。

**第二十五条** 子公司经理层成员，在任期内全面超额完成《经营业绩责任书》约定的考核指标，或在全面完成《经营业绩责任书》约定的考核指标的基础上对公司发展有其它重大贡献的经理层成员，经董事会审批，履行“三重一大”程序后，可给予特别奖励。

**第二十六条** 因经理层成员个人原因任期未满的，不得领取任期激励收入；非个人原因任期未满的，根据任期经营业绩考核

结果,结合经理层成员实际任职时间及贡献,兑现相应任期激励。

**第二十七条**经理层成员除年薪之外,经理层的福利性待遇按照航天电器及所任职公司的相关办法执行。

**第二十八条**经理层成员受到党纪政务处分的,按照上级单位、航天电器及所任职公司的相关规定扣减其薪酬,具体如下:

(一) 受到党纪处分的:

1. 受到党内警告处分的,扣减处分决定年度绩效年薪的 5%;
2. 受到党内严重警告处分的,扣减处分决定年度绩效年薪的 10%;
3. 受到撤销党内职务处分的,扣减处分决定年度绩效年薪的 30%;
4. 受到留党察看处分的,扣减处分决定年度绩效年薪的 40%,扣减处分决定年度所在任期(或上一任期未兑现的)全部任期激励收入,取消全部未行权的中长期激励权益;
5. 受到开除党籍处分的,扣减处分决定年度全部绩效年薪,扣减处分决定年度所在任期(或上一任期未兑现的)全部任期激励收入,取消全部未行权的中长期激励权益。

(二) 受到政务处分或其他处分的:

1. 受到警告处分的,扣减处分决定年度绩效年薪的 5%;
2. 受到记过处分的,扣减处分决定年度绩效年薪的 10%;
3. 受到记大过处分的,扣减处分决定年度绩效年薪的 20%;
4. 受到降级处分的,扣减处分决定年度绩效年薪的 30%;

5. 受到撤职处分的，扣减处分决定年度绩效年薪的 40%，扣减处分决定年度所在任期（或上一任期末兑现的）全部任期激励收入，取消全部未行权的中长期激励权益；

6. 受到开除（或解除劳动合同）处分的，扣减处分决定年度全部绩效年薪，扣减处分决定年度所在任期（或上一任期末兑现的）全部任期激励收入，取消全部未行权的中长期激励权益。

（三）对同一事件、同一责任人的薪酬扣减，按照党纪处分、政务处分，以及其他责任追究等薪酬扣减的最高标准执行，但不合并使用。

**第二十九条** 经理层薪酬执行追索扣回制度，在岗位聘任协议中予以明确。对经理层成员违反国家有关法律法规、上级单位、航天电器及所任职公司有关规定，发生重大决策失误或重大违纪事件及未履行或未正确履行职责造成企业资产损失或其他严重后果的，根据违纪处分和资产损失责任认定结果，任职公司将其相应期限内兑现的绩效年薪、任期激励部分或全部追回，并止付所有未支付部分。薪酬追索扣回规定同样适用于离职、退休的经理层成员。

## 第七章 退出机制

**第三十条** 经理层成员出现以下任何一种情形时应当及时解聘，退出岗位。

（一）年度个人经营业绩考核结果未达到目标。

(二)年度经营业绩考核任一主要指标目标达成度未达到目标。

(三)连续两年年度经营业绩考核结果为不合格的。

(四)任期经营业绩考核结果为不合格的。

(四)经综合考核评定为不胜任或不适宜担任现职的。

(五)因涉及违纪违法、问责和责任追究应当退出的。

(六)因身体原因无法正常履行工作职责1年以上的。

(七)因其他原因，党组织、董事会认为不适合在该岗位继续工作的。

**第三十一条** 经理层成员达到法定年龄办理退休手续后，其职务自然免除，不再办理免除手续。

**第三十二条** 经理层成员自愿辞职的，应当提交书面申请，按照干部管理权限审批。未经批准，不得擅离职守。擅自离职的，视情节轻重给予相应处理；造成严重后果的，依法追究责任。有下列情形之一的，不得辞去职务：

(一)在涉及国家安全、重要机密等特殊岗位任职或者离开上述职位不满解密期限的。

(二)正在接受纪检监察机关、司法机关调查，正在接受经营投资损失责任追究调查，或者正在接受审计的。

(三)重要项目或者重要任务尚未完成且必须由本人继续完成的。

(四)存在其他不得辞去职务情形的。

**第三十三条** 经理层成员退出后，须继续对所知悉的国家秘密和航天电器及原任职公司的商业秘密、技术秘密承担保密责任和义务，保密期限按照国家、航天电器和原任职公司的规定执行。

**第三十四条** 经理层成员退休或离开公司 3 年内，不得在与航天电器及子公司有竞争关系的企业兼职（任职）、投资入股或者从事相关的营利性活动；拟在其他企业兼职（任职）的，按照有关规定严格审批。

## 第八章 监督管理

**第三十五条** 建立健全对经理层成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，任职公司党委（党总支/党支部）、董事会、监事会等治理主体，以及纪检监察、巡察、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。

**第三十六条** 经理层成员在任职期间应当维护航天电器及任职公司国有资产安全、防止国有资产流失，不得侵吞、贪污、挥霍国有资产，或向特定关系人输送利益。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，根据上级单位和航天电器及任职公司的有关规定，严肃追究责任。

**第三十七条** 按照“三个区分开来”的原则，支持航天电器及

子公司按照公私分明、尽职合规免责原则，建立健全并细化相关工作机制的主体、标准、适用情形和工作流程，形成可落实可操作的制度安排。

## 第九章 附则

**第三十八条** 本办法未尽事宜或与有关法律、行政法规、规范性文件、公司章程等有关规定不一致的，以有关法律、行政法规、规范性文件、公司章程等有关规定为准。

**第三十九条** 本办法经董事会审议通过之日起实施。

贵州航天电器股份有限公司董事会

2024年10月30日