

江西新余国科科技股份有限公司 经理层经营业绩考核与薪酬管理办法

第一章 总则

第一条 为了建立健全公司激励机制，充分调动公司经理层人员的工作积极性，提升公司核心竞争力，确保公司经营目标的实现，根据中央、国务院及省委、省政府关于深化国有企业改革的有关规定和参照《关于印发〈“双百企业”推行经理层任期制和契约化管理操作指引〉和〈“双百企业”推行职业经理人制度操作指引〉的通知》（国企改革发【2020】2号）、《中央企业负责人经营业绩考核办法》（国务院国有资产监督管理委员会第40号）、《关于省属国有企业职业经理人薪酬制度改革的指导意见》（赣国企薪改发[2019]1号）、《关于印发〈经理层成员任期制和契约化管理契约文本操作要点〉的通知》（国企改革发【2022】6号）、《关于印发〈省出资监管企业经理层成员任期制和契约化管理质量提升专项行动方案〉的通知》（赣国资考核字【2024】1号）及省军工集团所属企业负责人年薪管理办法等有关法规政策规定，结合公司实际，特制定本办法。

第二条 本办法考核的经理层是指江西新余国科科技股份有限公司（以下简称“公司”）的总经理、副总经理、财务总监、董事会秘书及公司章程规定的其他高级管理人员。

第三条 考核企业经理层的经营业绩，实行年度考核与任期考核相结合、结果考核与过程评价相统一、考核结果与薪酬相挂钩的考核制度。年度考核以公历年为考核期，任期考核以聘任期限为考核期。

第四条 年度和任期经营业绩考核采取由董事会与公司经理层签订经营业绩责任书的方式进行，由董事长代表董事会与经理层签订，董事会也可以授权总经理与经理层副职签订经营业绩责任书。

第五条 企业经理层经营业绩考核基本原则：

（一）**责权利相统一的原则**。按照权利、义务、责任相统一的要求，建立健全科学合理、可追溯的资产经营责任制，突出考核导向，明确考核标准，严格规范地

考核企业经理层经营业绩。

（二）**共性和个性考核相结合的原则**。既要针对企业的共同经营目标，将共性的考核指标考核到每个经理层成员，又要结合经理层成员的分工不同，管理要求和业务特点不同，实行个性化考核。

（三）**考核结果与激励约束相结合的原则**。通过考核，要将考核结果与奖惩紧密结合，要体现奖优罚劣。业绩升、薪酬升，业绩降、薪酬降，并作为职务任免的重要依据。

第二章 考核导向

第六条 引导企业提高资本运营质量、效率和收益，增强经济活力，放大资本功能，实现资产保值增值。

第七条 引导企业服务国家、全省及集团战略目标，积极承担政府重大专项任务，在关系国家安全、国民经济命脉的重要行业和关键领域发挥重要作用。

第八条 引导公司强化决策和执行力，促进公司转型升级、创新驱动、合规经营、履行社会责任，提高经济效益和可持续发展能力。

第三章 经理层薪酬构成

第九条 经理层薪酬由年度薪酬、任期激励收入两部分构成。

（一）年度薪酬（不含任期激励）：年度薪酬包括基本年薪（基本工资）和绩效薪酬（绩效工资）。

基本年薪是指经理层成员的年度固定基本收入，不与绩效考核挂钩，按月发放。

绩效年薪是指根据经理层成员年度创造的效益和完成的重点工作、考核评价等情况确定的收入。

经理层实际年度薪酬=基本年薪×基本薪酬系数+实际绩效年薪。

实际绩效年薪=绩效年薪基数×基本薪酬系数×绩效考核评价系数。

（二）基本年薪与绩效年薪基数的确定：每年由公司董事会薪酬与考核委员会初步提出年薪方案，征求控股股东意见，根据公司章程，董事会审议通过。原则上基本年薪不超过企业员工（不含企业高管）上年平均工资的 2 倍，目标绩效年薪所占比重原则上不低于年薪总水平（基本年薪与绩效年薪之和）的 60%。

（三）基本薪酬系数：根据经理层的职位不同确定不同的薪酬系数，总经理的薪酬系数为1，副总经理和财务总监、董事会秘书等其他高级管理人员的基本薪酬系数平均为0.8。

（四）绩效考核评价系数：根据年度考核得分情况换算成绩效考核评价系数，评价系数最高不超过1.3。

（五）调节系数：调节系数一般为1，若考核结果和企业经营业绩实际表现出现明显偏差或经理层成员发生较大变动、年度任职时间很短等，在征求控股股东意见后，可以使用调节系数，调节范围一般为0.8-1.2。

第十条 实际绩效年薪结合考核结果浮动计算，有增有减。若需要启动调节系数时，连同绩效考核结果一起，每年由董事会薪酬与考核委员会征求控股股东意见，提交公司董事会审议通过。

第十一条 任期激励收入是指与经理层任期考核评价结果相联系的收入，根据任期考核评价结果进行兑现，参照《中央企业负责人经营业绩考核办法》（国务院国有资产监督管理委员会第40号）第四十四条的规定“任期激励收入根据任期经营业绩考核结果，在不超过职业经理人任期内年薪总水平的30%以内确定”，即以任期内经理层成员年薪之和作为基数，根据考核结果不超过经理层成员任期内年薪之和的30%确定。

第四章 责任分工

第十二条 公司董事会薪酬与考核委员会应与经理层充分沟通，协同配合，科学合理确定业绩考核目标，采用经理层自报考核指标与董事会决定相结合的方式，其中财务考核指标由财务部负责提出，非财务考核指标由经理层共同研究后提出，具体由人力资源部组织实施。

第十三条 公司人力资源部是董事会薪酬与考核委员会的日常办事机构，负责与董事会薪酬与考核委员会的工作联络，是经理层薪酬管理的归口部门，负责研究制定经理层成员经营业绩考核与薪酬管理制度，组织经理层签订岗位聘任协议、年度和任期经营业绩责任书（统称“两书一协议”）。

第十四条 年度和任期内的经理层绩效考核，由公司人力资源部具体承办，相

关部门配合，提供考核相关支撑资料，控股股东相关部门共同参与，对经理层成员进行考核评议打分。公司财务部负责依据经理层经营业绩财务指标测算考核指标完成情况 & 考核得分初步意见，非财务指标由相应职能部门提出考核完成情况和考核得分初步意见。

第十五条 人力资源部根据经理层成员考核结果提出经理层成员绩效年薪和任期激励收入分配方案，公司董事会薪酬与考核委员会进行审核，由董事会审议决定。

第十六条 经理层年度和任期的综合考核评价由控股股东牵头，公司党群工作部具体承办。

第五章 考核内容

第十七条 经理层的年度经营业绩考核指标分为共性指标、个性指标、业绩减分和总经理评分，经理层正职为共性指标得分，经理层副职考核计分由共性指标得分、个性指标得分、业绩减分和总经理评分相加构成，采用百分制，总分 100 分。业绩减分是指对经理层副职职责范围内发生突破安全、生态、稳定底线事件进行的扣分，相关标准及权重由企业结合实际情况确定；总经理评分指总经理根据经理层副职对企业经营目标完成做出贡献进行的评分，权重为 5%。

经理层考核评分除经营业绩考核得分外，还有奖惩指标得分，奖惩指标不占用百分制分数，但加、减分合计最高不超过 10 分。

经营业绩考核加上奖惩指标合称为综合考核，经营业绩考核得分加上奖惩指标得分合称为综合考核得分。

第十八条 经理层任期考核指标分为效益类指标、中长期发展类指标、年度考核指标完成情况等。任期考核指标应当与年度考核指标有所区分，不能简单地将年度考核的平均值当作任期考核结果。

第十九条 经理层业绩考核通过董事会与经理层签订年度和任期经营业绩考核责任书的形式来体现，考核责任书由董事会授权董事长与经理层签订，也可以由董事会授权总经理与经理层副职签订。

经营业绩责任书的主要内容：

（一）双方的名称、职务和姓名；

- (二) 考核周期
- (三) 考核内容及指标;
- (四) 考核与奖惩;
- (五) 责任书的变更、解除和终止;
- (六) 其它需要规定的事项。

第二十条 经理层绩效考核评分标准既可以在经营业绩责任书上规定，也可以另行制订，若另行制订，由公司人力资源部起草，并与经理层沟通，由公司董事会薪酬与考核委员会审核。

第六章 考核流程

第二十一条 考核期初，人力资源部组织相关部门，根据签订的经营业绩责任书，制定考核工作计划，明确分工和考核进度，原则上上年度考核在次年的三季度前完成，任期考核与最后一年的年度考核同步进行。

第二十二条 考核期末，人力资源部组织公司领导和相关部门对经理层成员进行考核评议打分；相关部门提供相关数据和材料，拟定经理层成员考核得分；人力资源部根据评分结果提出经理层薪酬方案报董事会薪酬与考核委员会审核，提交董事会审议通过后，确定经理层考核结果与薪酬方案，并报控股股东备案。

第二十三条 考核期内，经理层成员任期内岗位调整的，其任期和年度经营业绩考核责任书按照新的分工对分管领域考核目标完成情况承担直接领导责任。经理层成员任期和年度经营业绩考核目标原则上不调整。公司对公司业绩考核目标调整的，经理层成员经营业绩考核目标相应调整。

第七章 考核办法

第二十四条 公司董事会薪酬与考核委员会主导拟定公司经营业绩考核和奖惩项目、内容要求和分值、权重。

各部门应当积极配合提供考核目标的完成情况材料，配合考核打分，互相监督考核工作，确保考核工作的按时、准确、真实性。

第二十五条 年度考核指标的一般规定：年度考核指标分为年度经营业绩考核指标和奖惩指标，年度经营业绩考核指标采用百分制，总分 100 分；奖惩指标不占

用百分制分数，但加、减分合计最高不超过 10 分。

（一）年度经营业绩考核指标是指共性指标、个性指标、业绩减分、总经理评分指标。经理层正职考核指标目标全面承接企业经营目标，其他经理层成员可以设置由经理层成员共同承担的共性指标。

1、经理层正职考核指标目标全面承接企业经营目标，但不得简单照搬省国资委或上级企业下达的经营业绩考核指标目标，应根据企业本级自身规划发展、重点工作及各部门、下级企业的相关建议，结合历史数据、行业对标情况，增加企业自定的指标目标，或在上级下达的指标目标基础上提高相应目标值。

经理层正职考核指标为共性指标，主要分为经营指标和专项指标，其中：共性指标-经营指标应以股东会及董事会确定企业的经营业绩考核标准为基准值，一般设定 3-5 个，主要包括营业收入、利润总额、归母净利润、经济增加值、应收账款、存货余额等财务指标，权重不超过 50%；其中至少对营业收入和利润总额制定基本目标（第二档目标）和奋斗目标（第一档目标）。共性指标-专项指标应根据与企业自身的发展、重点工作及上级重点改革专项工作直接挂钩的、签订军令状的、围绕国家及上级战略落地对发展和盈利情况有重大影响的以及涉及巡视整改任务等指标，针对性设置，权重不低于 50%，包含主要指标和一般指标，主要指标应当在契约文本中明确标注，原则上不得超过 3 个，主要指标总权重不得低于专项指标的 50%。

2、经理层副职考核指标分为共性指标、个性指标、业绩减分、总经理评分。共性指标为经理层正职考核指标目标（经理层正职直接分管的指标除外），直接量化为经理层副职考核指标，权重不超过 50%。个性指标为根据经理层成员分工确定的特色指标。经理层副职个性指标中定量指标权重不得低于 60%。没有具体目标数值，只能按完成阶段进行评分的指标不视为定量指标。

企业经理层副职个性指标可与其分管部门和联系下级企业的年度考核结果挂钩，但权重不得高于 5%。

企业经理层副职个性指标中包含主要指标和一般指标，主要指标应当在契约文本中明确标注，原则上不得超过 3 个。单个主要指标权重不得低于任一一般指标权重，主要指标总权重不得低于个性指标的 50%。

经理层成员个性化考核指标，根据分工不同，结合经理层成员岗位职责，以定量指标为主，定性指标为辅，从管理能力、科技创新、市场开发、资源配置、自身的“造血”能力、培养核心竞争力等方面进行设定。

3、业绩减分指标：业绩减分是指经理层副职责范围内发生突破安全、生态、稳定底线事件出现的扣分。

4、总经理评分：总经理评分是指总经理根据经理层副职对企业经营目标完成做出的贡献进行的评分。

（二）奖惩指标，是对经理层成员在经营管理中做出突出成绩进行奖励，对经理层成员在经营管理中由于管理不当产生不良后果进行处罚。该类指标，一种属于日常管理要求，一种属于非强制要求，但若通过努力取得突出成绩或获得突出荣誉，则年度考核时作为加分项；反之，若造成不良后果，则在年度考核时作为扣分项。奖惩指标根据经理层成员的分工情况进行确定。

第二十六条 任期考核指标体系包括效益类指标、中长期发展指标和任期内的年度经营业绩考核结果指标。任期考核效益类指标 20-30 分，中长期发展指标 50-60 分，任期内的年度经营业绩考核结果指标 20 分。任期考核的个性化指标权重原则上不得低于 50%。

1、效益类指标（20-30 分），又称为基本指标，总体原则是总经理分值 30 分，其他高级管理人员最低 20 分。

效益类指标，可考虑资本保值增值率、全员劳动生产率、营业收入增长率、总资产增长率、营业利润增长率、所有者权益增长率等指标。

2、中长期发展类指标（50-60 分）：总体原则是总经理分值 50 分，其他高级管理人员最高 60 分。突出任期内的总体发展目标，一般不少于 3 个，综合考虑企业分类和所处行业特点、选择符合企业中长期发展战略、反映可持续发展能力的指标予以确定。因经理层的分工不同确定不同的中长期发展指标，包括科技创新、研发投入、知识产权数量、数字经济占比、新产品技术鉴定或定型数量、新产品销售收入占比、人才结构优化、质量管理、安全管理、环境保护、投资并购、专项行动、风险控制等。

3、任期内的年度经营业绩考核结果指标（20分）：根据任期内每年的年度经营业绩考核结果确定，取任期内每年考核结果的平均值，再乘以权重20%。

公司对经理层按照职责进行差异化考核，突出不同考核重点，科学设置考核指标及权重。各项指标的分值权重根据指标性质及重要程度，在考核责任书中再进行具体明确，具体分值及权重设置见《经营业绩责任书》。

第二十七条 考核评分的一般规则

（一）考核指标累计得分=各个单项主指标得分之和。

（二）单项指标为绝对值指标的，如单项效益指标完成率=实际完成情况/考核目标额，完成目标值时，得该指标基本分；每超过（低于）1%，增加（扣减）基本分的1%，最多增加基本分的50%。

对制定了基本目标和奋斗目标的指标，达到基本目标但未达到奋斗目标的，得基本分；超过了奋斗目标，根据超出程度最多给予基本分50%的加分。

（三）单项指标为相对值指标的，完成目标值时，得该指标基本分；每超过（低于）一个百分点，增加（扣减）基本分的10%，最多增加基本分的50%。

（四）单项指标为定性指标的，完成目标时，得该项指标的基本分；对未能完成指标的，以实际结果为基础，参考平时推进情况和未能完成目标的原因，综合评定，给予适当扣分；超预期、高质量完成工作任务或取得市级、省级、国家级表彰的，在考评时给予一定的加分。每一项加、减分值最少为考核指标基本分的十分之一，每一项最低加、减分值以0.1分为基准，最多增加基本分的50%。

（五）奖惩指标视取得的突出成绩或造成的损失程度进行加减分，加、减分累计最多不超过10分。

若以上五种打分规则难以涵盖全部的评分要求，可在《经营业绩责任书》中另行规定或再单独制定评分标准，也可在考核结果报告中补充说明。

第二十八条 考核等级划分

根据企业经理层年度和任期考核得分，分为优秀、称职和不称职等不同的等级，考核为优秀和称职的，才有绩效薪酬，考核等级与绩效考核评价系数挂钩。在年度和任期经营业绩考核达到80分及以上的情况下，年度综合考核和任期综合考核结果

90 分及以上的为“优秀”，考核结果 80-90 分（不含）的为“称职”，达到退出条件的，为“不称职”，不兑现绩效薪酬。

第二十九条 年度综合考核打分与绩效考核评价系数换算关系

年度综合考核得分与绩效考核评价系数换算关系如下表，根据打分结果和绩效考核评价系数的换算关系，计算年度绩效薪酬。

注：年度经营业绩考核评分为 80 分及以上时。

考核等级	综合考核得分	绩效考核评价系数
优秀 (A++)	110 分及以上	1.3
优秀 (A+)	100-110 分（不含）	1.2
优秀 (A)	90-100 分（不含）	1.05
称职 (B+)	85-90 分（不含）	1.00
称职 (B)	80-85 分（不含）	0.95

第三十条 任期考核打分与任期激励金额计算关系

任期经营业绩考核评分为 80 分以下的，为不称职（不合格），不兑现任期激励；任期经营业绩考核评分为 80 分以上的，任期激励金额根据任期考核得分对应的激励比例进行计算，考核得分与任期激励金额的比例如下表：

考核等级	考核得分	任期激励金额
优秀 (A++)	110 分及以上	任期年薪总水平的 30%
优秀 (A+)	100-110 分（不含）	任期年薪总水平的 27.5%
优秀 (A)	90-100 分（不含）	任期年薪总水平的 25%
称职 (B+)	85-90 分（不含）	任期年薪总水平的 22.5%
称职 (B)	80-85 分（不含）	任期年薪总水平的 20%

第八章 薪酬发放与考核结果运用

第三十一条 基本年薪的发放

基本年薪按月发放，发放标准=基本年薪×基本薪酬系数/12

第三十二条 绩效年薪的计算与发放

绩效年薪可以先按基本年薪 1: 1 的比例预发放，也可以在绩效年薪考核结果出来后一次性发放。如果按基本年薪 1: 1 的比例预发放，则再根据年度考核结果多退少补。

第三十三条 年度薪酬的计算与发放

在年度审计报告出具后对公司经理层进行年度考核，由公司董事会薪酬与考核委员会牵头组织考核，人力资源部具体承办，控股股东和公司相关部门共同参与。人力资源部根据考核结果计算年度薪酬，经与控股股东进行充分沟通后，提出考核结果和薪酬方案，提请董事会研究决定，并将考核结果和薪酬方案上报控股股东备案。对于预发放的部分，根据年度考核结果多退少补。

第三十四条 任期激励的计算与发放

在任期最后一个年度的审计报告出具后对公司经理层进行任期考核，由公司董事会薪酬与考核委员会牵头组织考核，人力资源部具体承办，控股股东和公司相关部门共同参与。人力资源部根据考核结果计算年度薪酬，经与控股股东进行充分沟通后，提出考核结果和任期激励方案，计算经理层人员的任期激励金额，提请董事会研究决定，并将考核结果和任期激励方案上报控股股东备案。

（一）当经理层成员任期考核为“不称职”，不进行任期激励。

（二）当经理层成员任期考核为“称职”以上（含）时，对经理层成员进行任期激励。任期激励的发放方式：任期两年的按照 40%、60%比例从任期结束次年起分两年兑现，任期三年的按照 30%、30%、40%比例，从任期结束次年起分三年兑现。

第三十五条 退出规定，按《关于印发〈经理层成员任期制和契约化管理契约文本操作要点〉的通知》（国企改革发【2022】6号）规定执行。

第九章 考核过程控制

第三十六条 为保证经营业务工作的有效衔接，严格落实岗位管理要求，对继任经理层成员，应全面承接所任职岗位前任成员的年度、任期业绩指标目标，并签订“两书一协议”，相关程序可从简。

原则上任期内经理层成员分工不作调整，确因人事变动需调整分工的，在履行向省国资委或上级企业报告的基础上，按照权责一致原则，分工调整所涉及到的经

理层成员的“两书一协议”均应重新签订，所有年度、任期指标目标应结合分工进行统筹分配，不得出现原业绩指标目标无人承接的情况。经营业绩实施分段核算，自分工调整决定次月起，按新的业绩责任书核算业绩。

第三十七条 经营业绩责任书执行期间，经理层成员应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后果的，严肃追究责任。

第三十八条 考核期中，董事会对经营业绩责任书的执行情况进行动态跟踪检查与监控，进行预评估，对评估结果不理想的经理层成员提出预警。

第三十九条 考核期末，董事会将最终确认的经营业绩考核与奖励意见反馈给经理层，经理层对考核与奖励意见有异议的，可向董事会反映。董事会根据调查核实的情况据实予以妥善处理。

第四十条 企业应按相关规定建立较大及以上安全生产事故，重大环境污染事故和质量事故，重大经济损失，重大法律纠纷，重大投融资担保和资产重组等重要情况及时报告制度。企业发生上述情况时，企业经理层应当立即向控股股东及董事会报告，同时向监事会报告。

第十章 薪酬管理

第四十一条 追索扣回，参照上级监管单位关于省属企业负责人薪酬追索扣回有关制度规定，对任期内出现重大失误、给企业造成重大损失的，薪酬审核部门应根据经理层承担的责任，追索扣回部分或全部已发绩效年薪和任期激励收入；还需合理控制经理层月度薪酬发放，根据年终考核结果核算的薪酬若超过实际已发放的薪酬，则需根据年度考核结果追索扣回超出部分的薪酬。追索扣回办法适用于已离任和退休的经理层。

第四十二条 严禁兼职取薪。经理层在下属全资、控股、参股企业兼职或在本企业外的其他单位兼职的，不得在兼职企业（单位）领取工资、奖金、津贴等任何形式的报酬。

经理层不得在国家和省委、省政府规定之外领取其他的奖金及实物奖励。

第四十三条 经理层的离任薪酬支付。

(一) 经理层因岗位变动调离公司的，自任免机关下发职务调整通知文件次月起，除按当年在公司经理层岗位实际工作月数计提的绩效年薪和应发任期激励收入外，不在公司发放薪酬，工资关系按规定转移至变动后的企业。

(二) 经理层达到法定退休年龄退休，按规定领取养老金的，除按当年经理层岗位实际工作月数计提的绩效年薪和应发任期激励收入外，不得继续在原企业领取薪酬。

第四十四条 经理层薪酬财务核算。

(一) 经理层的薪酬在财务统计中单列科目，单独核算并设置明细科目。经理层薪酬应计入企业工资总额，在企业成本中列支，在工资统计中单列。

(二) 薪酬审核部门及经理层所在企业应将核定的薪酬方案和考核兑现个人收入的相关文件制成影印件，作为电子档案永久保管。经理层离任后，薪酬审核部门及所在企业应将其薪酬方案和考核兑现个人收入的原始资料至少保存 15 年。

第十一章 福利待遇

第四十五条 经理层按照国家 and 省有关规定参加基本养老保险、基本医疗保险等社会保险，其缴费基数按照国家 and 省有关规定执行。

第四十六条 经理层企业年金缴费比例不得超过国家和省规定的标准，企业当期缴费计入经理层年金个人账户的最高额不得超过国家和省有关规定。

第四十七条 经理层补充医疗保险待遇按照有关规定执行。

第四十八条 经理层缴存住房公积金比例最高不得超过国家规定的比例，缴存基数按照经理层上一年度基本年薪与绩效年薪确定，但不得超过国家规定的基数。

第四十九条 经理层享受的符合国家和省有关规定的企业年金、补充医疗保险和住房公积金等福利性待遇，一并纳入薪酬体系统筹管理。经理层不得在企业领取其他福利性货币收入。

第十二章 附则

第五十条 因清产核资、改制重组、职位变动、经营环境出现重大变化、发生不可抗力、会计处理等原因导致对考核当期经营业绩产生重大影响的，公司董事会

薪酬与考核委员会可根据具体情况变更经营业绩责任书的相关内容，由公司董事会与经理层重新签订协议或补充协议，公司董事会还可以对经理层的考核结果进行修正或另行确定薪酬发放标准。

第五十一条 本办法由公司人力资源部起草，由公司董事会负责解释。

第五十二条 本办法自董事会审议通过之日起施行，原《经理层经营业绩考核与薪酬管理办法（试行）》同时作废。除非另有修订或宣布本办法作废，本办法适用于公司 2024 年度及以后年度的经理层经营业绩考核与薪酬管理。

第五十三条 子公司的经理层经营业绩考核与薪酬管理可以参照本办法执行。

江西新余国科科技股份有限公司

2024 年 4 月 23 日