

长春一东离合器股份有限公司

领导人员薪酬与绩效管理办法(试行)

第一章 总则

第一条 为持续健全完善长春一东离合器股份有限公司（以下简称公司）绩效管理与薪酬激励机制，进一步提升经营管理能力，加快高质量发展，充分激发领导人员创业动力和创新活力，根据公司薪酬与绩效管理相关制度，制定本办法。

第二条 本办法适用于公司领导班子成员薪酬与绩效管理。

第三条 对公司领导人员的薪酬与绩效管理实行年度与任期相结合，考核结果与薪酬激励相挂钩。

第四条 薪酬与绩效管理遵循的原则

- （一）坚持战略导向原则。
- （二）坚持价值创造原则。
- （三）坚持责权利对等原则。
- （四）坚持持续改善原则。

第二章 薪酬管理

第五条 薪酬包括年度薪酬和任期激励。

第六条 年度薪酬包括岗位年薪、绩效年薪和特殊奖励。

（一）岗位年薪是领导人员的年度基本收入。岗位年薪以本单位上年度岗位年薪为基准值，按照公司非年薪制在岗员工人均收入增（减）幅占 40%，本单位非年薪制在岗员工人均收入增（减）幅占 60%确定的增（减）幅比例的 25% 上下浮动。

（二）绩效年薪是与领导人员年度绩效考核结果相联系的收入，以岗位年薪和贡献系数乘积为基数，根据年度绩效考核得分确定。

贡献系数按照当年考核利润 5000 万元以上、2000-5000 万元、2000 万元以下，分别为 1.2、1.15、1.12，亏损为 1。

（三）特殊奖励是对公司发展做出突出贡献给予的特别奖励，包括激励目标奖励和专项奖励。

1. 激励目标奖励是对主营业务收入、考核利润达到高激励目标给予的正向激励。完成高激励目标，按照考核利润 5000 万元以上、2000-5000 万元、2000 万元以下分别奖励 10 万元、8 万元、6 万元。考核利润占奖励标准的 60%，主营业务收入占奖励标准的 40%。

2. 专项奖励是对在重大市场拓展、科技创新驱动、深化改革、经济效益等方面做出突出贡献给予经营班子的特别奖励，奖励额度 10-50 万元，一事一议，由公司研究决定。

第七条 任期激励是与领导人员任期绩效考核结果相联系的薪酬收入，任期激励包括延期支付年薪和任期奖励。将任期内年度薪酬的 10%作为任期奖励的一部分延期支付，任期奖励按照任期内年薪总水平的 5%作为奖励基数，根据任期绩效考核得分和国有资本保值增值率完成情况确定。

第三章 绩效考核

第八条 绩效考核由年度绩效考核和任期绩效考核组成。年度绩效考核以公历年为考核期，任期绩效考核以任期为考核期。

第九条 年度绩效考核

（一）年度绩效考核指标由经营指标、重点任务和基础管理工作三个一级指标组成。经营指标和重点任务合计按百分制考核计分，其中经营指标 70 分，重点任务 30 分；基础管理工作是公司加强基础管理的各项工作要求，只进行评价，对出现未达到公司或上级部门有关要求并造成较大负面影响的，直接扣分，累计扣分不超过 10 分。

（二）经营指标从公司高质量发展指标体系中选取（不限于主营业务收入、

考核利润、营业收入利润率、经营活动现金净流量、应收账款、存货占用、带息负债、全员劳动生产率等)。重点任务由主责主业、技术创新及其他重点任务等构成。

(三) 公司的具体年度绩效考核指标及目标值, 通过年度经营责任书进行个性化确定。

第十条 任期绩效考核

(一) 任期绩效考核强化战略引领和规划落实, 考核指标由质量效益指标、科技创新指标、市场开拓指标、重点改革及管理提升指标等四个一级任期指标和约束性考核事项组成。四个一级任期指标合计按百分制考核计分, 其中, 质量效益指标 55 分, 科技创新指标 20 分, 市场开拓指标 15 分, 重点改革及管理提升指标 10 分。约束性考核事项不占考核权重。

(二) 质量效益指标包括“两利四率”指标、国有资产保值增值率、主营业务收入等二级指标; 科技创新指标包括重点技术创新和技术升级项目、科技创新投入、创新体系建设、科技成果、新产品贡献率等二级指标; 市场开拓指标包括主要产品市场占有率水平, 主流市场配套收入及比重, 技术升级、技术创新产品市场开拓等二级指标; 重点改革及管理提升指标包括企业发展短板攻坚、三项制度改革、风控合规体系建设等。

约束性考核情况主要包括落实公司党委决策部署情况、质量安全环保保密情况以及发生违纪违法案件等情况, 当出现重大问题并造成了较大负面影响的, 视影响程度给予直接扣分, 直至作为绩效考核一票否决。

(三) 各单位具体的任期绩效考核指标及目标值, 通过《任期绩效考核责任书》进行个性化确定。

第四章 考核结果确定及应用

第十一条 年度绩效考核得分的范围为 50-150 分。

(一) 以年度责任书约定事项完成情况及所占权重考核计分。

年度绩效考核得分=∑责任书各项指标考核得分+奖励加分-考核扣分

年度责任书各项指标考核权重、计分办法按照公司年度绩效考核方案执行。

在重大技术创新、管理创新、市场拓展、人才建设、深化改革、重大风险防范、质量安全、节能环保、专项工作推进等重点工作中为公司做出超值贡献，以及党的建设取得显著成效等突出情形可实施加分奖励，累计加分不超过 10 分。

未完成基础管理工作，实施考核扣分，累计减分不超过 10 分。

(二) 年度绩效考核结果与绩效年薪直接挂钩。

第十二条 任期绩效考核满分为 100 分。

(一) 以任期绩效考核责任书约定事项完成情况及所占权重考核计分。

任期绩效考核得分=∑责任书各项指标考核得分+奖励加分-考核扣分

任期责任书各项指标考核权重、计分办法详见附件。

对于任期内解决历史遗留问题或解决重大难题、在企业经营方面实现重大突破的单位，任期考核加 1-5 分。

(二) 依据任期绩效考核结果给予任期激励。

1. 任期绩效考核结果 70 分及以上且完成任期国有资本保值增值率目标的，全额兑现年度薪酬中延期支付部分，实施任期奖励。

2. 任期绩效考核结果 70 分及以上，但未完成任期国有资本保值增值率目标的，全额兑现年度薪酬中延期支付部分，无任期奖励。

3. 任期绩效考核结果低于 70 分(底线分值)，无任期奖励，再扣减延期支付部分的 50%。

任期奖励= 奖励额度标准×任期绩效考核得分/100

第十三条 责任追究

(一) 出现重大决策失误、重大违纪和法律纠纷案件并造成严重不良影响或国有资产损失，发生保密违法行为或重大保密违规问题、较大及以上网络安全事件，发生重伤及以上生产安全事故，发生突发环境事件，发现存在质量安全环保严重违规等行为，审计中发现较大潜亏等，公司根据领导人员承担的责任和公司

有关规定实施责任追究，扣减当年绩效年薪，或追索扣回部分或全部已发绩效年薪、特别奖励和任期激励；情节严重的，给予组织责任追究；涉嫌违纪违法的，依纪依法处理。

（二）建立责任终身追究机制。有关责任人因调任、离职、退休等原因已离开原工作岗位，应给予责任追究。

（三）责任追究由公司本部有关部门依据职责和相关规定提出责任追究意见，并按工作流程报公司批准后实施。

第十四条 考核容错机制

（一）对单位贯彻落实集团公司、公司决策部署，依规实施有利于促进单位发展的改革创新，严格履行相关决策程序，没有谋取个人私利且未对单位造成严重损失，可包括但不限于实施技术创新过程中，对投入大、周期长的创新项目，因技术迭代演进、市场环境发生重大变化等因素未实现预期收益的；因重大不可抗力、消化解决历史遗留问题和处置低效无效资产等因素，当期绩效受到重大影响的。

（二）容错事项处理方式

单位在考核期末报送的绩效总结分析报告中，对容错事项提出申请，并提供相关部门的核查意见。

公司组织有关部门对容错事项进行核查，经认定后，将容错事项对绩效考核结果的影响，予以适当处理。

第五章 组织实施

第十五条 职责与分工

公司人力资源管理部门负责领导人员薪酬与绩效管理工作。包括：制订修订薪酬与绩效管理制度，依据绩效考核结果开展年薪兑现、特别奖励和任期激励等。

公司运营管理部门牵头公司各归口业务部门，确定个性化年度绩效指标及

目标值，形成各单位年度经营责任书，经公司审定后，统一组织签订，制定年度绩效考核实施方案并负责组织绩效考核。

第十六条 工作程序

（一）考核期末，本部部门依据各自归口管理职能，依据各单位年度、任期《绩效责任书》，分别对年度绩效考核指标、任期绩效考核指标的完成情况进行考核评价，并将考核评价结果及原始数据报送公司运营管理部。

（二）公司运营管理部门汇总各项考核数据，核定绩效考核得分，公司人力资源管理部门按照考核结果确定薪酬方案，报公司审定。

（三）公司运营管理部门、人力资源管理部门分别将确定的考核结果与薪酬兑现方案正式反馈给各单位。

第六章 管理与监督

第十七条 领导人员薪酬兑现系数或标准

（一）岗位年薪按月固定发放。

主要经营者岗位年薪系数为 1，其他班子副职原则上为主要经营者岗位年薪的 0.75。

（二）绩效年薪按照年度绩效考核结果发放。

主要经营者绩效年薪兑现系数为 1，其他班子成员绩效年薪兑现系数在 0.7-0.8 之间确定。具体系数由各单位根据本人年度责任书考核情况确定，报公司审核同意后执行。

（三）年度薪酬的 10%部分延期支付至任期审计后，对存在责任追究问题的，应部分或全额扣减延期支付的年薪。

（四）特别奖励

1. 激励目标奖励，主要经营者按奖励标准兑现。其他班子成员按奖励标准的 0.75 兑现。

2. 专项奖励由各单位按照领导人员责任贡献进行分配，主要责任人不低于

40%。

（五）任期激励在任期绩效考核结束后支付。

第十八条 领导人员年度薪酬实行统一管理、统一考核、集中发放。坚持收入唯一，除公司核定年薪，未经公司批准，不得领取其他任何收入。

第十九条 领导人员年薪为税前收入，应依法缴纳个人所得税。

第二十条 考核周期内发生职务或单位变动，按任职时段分别计算薪酬，次月起薪，次月停薪。

第二十一条 领导人员存在违反规定自定薪酬、兼职取酬、享受福利性待遇或超标准发放薪酬、福利、津贴等行为的，按照有关规定给予纪律处分、组织处分和经济处罚，并追回违规所得收入。因违纪违规受到处理，同时减发或者全部扣发绩效年薪和任期激励。

第二十二条 公司人力资源管理部门会同有关部门定期、不定期检查各业务板块绩效与薪酬管理情况。

第七章 附则

第二十三条 本办法由公司人力资源管理部门负责解释。

第二十四条 本办法自印发之日起施行。

附件：

任期责任书各项指标考核权重、计分办法

任期考核指标		权重	计分办法
一级指标	二级指标		
质量效益 指标 (55分)	任期末当年主营业务收入	10	完成目标,得基本分值; 未完成目标,在直接扣减指标基本分10%的基础上,每差目标2%,再扣减3%,累计扣减至50%。
	任期末当年考核利润	10	完成目标,得基本分值; 未完成目标,在直接扣减指标基本分10%的基础上,每差2%,再扣减3%,累计扣减至50%。
	任期累计考核利润	5	完成目标,得基本分值; 未完成目标,在直接扣减指标基本分10%的基础上,每差2%,再扣减3%,累计扣减至50%。
	任期平均营业收入利润率	10	完成目标,得基本分值; 未完成目标,在直接扣减指标基本分10%的基础上,每差0.2个百分点,再扣减3%,累计扣减至50%。
	任期国有资本保值增值率	10	完成目标,得基本分值; 未完成目标,在直接扣减指标基本分10%的基础上,每差0.2个百分点,再扣减3%,累计扣减至50%。
	任期末当年全员劳动生产率	10	完成目标,得基本分值; 未完成目标,在直接扣减指标基本分10%的基础上,每差2%,再扣减3%,累计扣减至50%。
	资产负债率		完成目标,得基本分值; 未完成目标,在直接扣减指标基本分10%的基础上,每差0.2个百分点,再扣减3%,累计扣减至50%。
科技创新 指标 (20分)	重点技术创新和技术升级项目	8	多项工作,每项分值为平均分,完成得分,未完成全额扣减。
	科技创新投入、创新体系建设、科技成果、新产品贡献率等	12	
市场开拓 指标 (15分)	主要产品市场占有率水平,主流市场配套收入及比重,技术升级、技术创新产品市场开拓	15	多项工作,每项分值为平均分,完成得分,未完成全额扣减。
重点改革及管理提升 指标 (10分)	企业发展短板攻坚、三项制度改革、投资管理、财务管理、质量安全、法律管理	10	多项工作,每项分值为平均分,完成得分,未完成全额扣减。
约束性 考核事项	不分配权重	—	