

# 华电科工股份有限公司

## 经理层成员经营业绩考核管理办法

（已于 2026 年 5 月 15 日审议通过）

### 第一章 总则

**第一条** 为更好地服务于公司发展战略，充分发挥考核“指挥棒”的引领导向作用，建立健全有效的激励约束机制，调动经理层成员工作积极性，根据《国务院国有企业改革领导小组办公室关于印发〈“双百企业”推行经理层成员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）、《关于加大力度推行经理层成员任期制和契约化管理有关事项的通知》（国企改革发〔2021〕7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），结合华电科工股份有限公司（以下简称“公司”）实际，制定本办法。

### 第二条 基本原则

（一）坚持和加强党的全面领导。深入贯彻新时代党的建设总要求，全面落实党的路线方针政策，建立党建工作与经营管理深度融合的考核机制。

（二）坚持战略统领。围绕公司发展战略，分解落实战略发展目标，强化效益指标考核，切实提升目标执行力。

（三）坚持分类考核。设立差异化的指标体系和考核权重，强化对关键指标的考核，增强考核的针对性、准确性和有效性。

（四）坚持市场化导向与刚性约束。遵循市场经济规律，强化业绩导向，实现薪酬能增能减、职务能上能下，严格考核结果刚性兑现，杜绝考

核宽松软。

**第三条** 本办法适用于公司本级经理层，包括但不限于总经理、副总经理、财务总监、总工程师等。

## 第二章 年度绩效考核指标

**第四条** 年度绩效考核指标主要包括经营效益、发展规模、科技创新、重点任务、安全环保等方面。

**第五条** 年度绩效考核指标打分规则另行制定。打分均不作最低分限制。

## 第三章 年度考核

**第六条** 经理层年度考核分为共性指标考核和个性指标考核，考核结果以经审计的财务数据、客观可验证的工作成果为核心依据，杜绝主观评价，确保考核结果真实公允。其中，共性指标主要体现公司年度整体生产经营目标的完成情况，是对经理层整体业绩的评价；个性指标则综合考虑经理层副职分管业务特点和功能定位，着重体现考核的差异化，与分管核心业务职责直接绑定。

**第七条** 年度考核成绩的计算方式

（一）对于总经理

全面承接公司年度整体生产经营目标，对公司年度经营业绩负总责，考核结果直接关联公司整体经营业绩完成情况。

（二）经理层副职

1. 个性指标占比不低于 50%。其中，个性指标应当明确主要指标，主要指标原则上不得超过 3 个且占权重比例不小于 20%，年度经营业绩考核任一

主要指标未达到完成底线的，年度考核结果应当认定为不合格。

2. 个性指标则根据职责及分工，一人一岗制订考核方案，差异化确定考核指标及所占权重。任意两名副职之间的考核指标体系及权重不得完全一致，副职个人分管领域考核指标不与分管部门和单位的年度考核结果简单挂钩。

#### **第四章 任期考核**

**第八条** 经理层副职任期考核指标按分管业务差异化设定，任意两名副职之间的考核指标体系及权重不得完全一致。

**第九条** 任期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（各年度考核结果可占一定的权重）。任期经营业绩考核的个性化指标权重原则上也不得低于 50%。

**第十条** 经理层成员实行固定任期管理，任期考核以三年为考核周期。经理层成员任期届满，符合续聘条件的重新履行聘任程序并签订岗位聘任协议和经营业绩责任书；未符合续聘条件的，自然解聘并退出经理层岗位，不得变相保留岗位待遇。任期内保持岗位相对稳定，无本办法规定的退出情形或重大客观原因，不得随意调整经理层成员岗位职责和分工，确需调整的，经党委会前置研究、董事会审议通过后实施，并重新签订聘任协议和经营业绩责任书。

#### **第五章 考核程序及结果应用**

**第十一条** 考核目标下达

考核期初，根据公司年度（任期）经营业绩考核目标，结合公司发展

战略和年度（任期）重点任务，由董事会组织制定经理层成员年度（任期）经营业绩责任书，按管理权限与经理层成员逐一签订，责任书内容明确考核指标、目标值、打分规则、奖惩措施等核心内容，作为考核的唯一依据。业绩合同包括以下内容：

- （一）合同双方的名称、职务和姓名；
- （二）考核内容及指标；
- （三）合同双方的权责；
- （四）考核与奖惩；
- （五）合同的变更、解除和终止；
- （六）其他需要约定的事项。

#### **第十二条 考核内容调整**

目标责任书签订后，严格遵循契约化管理要求，除遇国家宏观经济形势重大变化、行业政策调整或企业战略重大调整、清产核资、增资引战、资产重组等客观且不可抗情形外，约定事项及考核指标原则上不作调整。

经理层成员发生人员变动的，新聘任的经理层成员需重新签订岗位聘任协议和目标责任书，原则上考核内容、指标和目标值等不作调整，按实际任职自然月数/考核年度总月数折算考核结果；岗位职责发生重大调整的，相关经理层成员应在调整后重新签订聘任协议和经营业绩责任书，考核指标按新岗位职责重新设定。

#### **第十三条 考核实施**

考核期中，公司董事会提名与薪酬委员会组织对经理层成员目标责任书执行情况实施预评估，对完成进度未达预期的成员及时发布预警，督促制定整改措施；考核期末，公司董事会提名与薪酬委员会依据经审计的财

务决算数据等，组织开展经理层成员的经营业绩考核工作，形成初步考核意见，经党委会前置研究，报董事会审批，反馈给经理层成员。

#### 第十四条 考核结果应用

考核结果与经理层成员薪酬兑现、岗位聘任、职务调整刚性挂钩，严格落实“强激励、硬退出”要求，做到考核结果优者奖、庸者下、劣者汰。

（一）个人年度、任期经营业绩考核结果分为四等。详见表 1。

表 1 年度/任期经营业绩考核打分与等级对照表

考核等级	A（优秀）	B（良好）	C（合格）	D（不合格）	底线
考核得分 X	$X \geq 95$	$88 \leq X < 95$	$80 \leq X < 88$	80 分以下	70 分以下

（二）与薪酬兑现刚性挂钩，落实“薪酬能增能减”

1. 经理层的考核系数根据考核得分进行插值法计算，考核系数平均值不超过 1，最高值和最低值差原则上不低于 5%。

2. 考核不合格的，扣减全部绩效年薪或任期激励，已预发的应当全额扣回。

3. 强化薪酬追索扣回，覆盖全周期全场景。经理层成员因虚报业绩、瞒报数据、违规经营、决策失误等原因导致公司国有资产损失、考核结果失真或发生重大安全/合规事故的，公司有权追索扣回其已领取的绩效年薪和任期激励收入，追索扣回追溯期限为 5 年，适用于在职、离任、退休的经理层成员。

（三）与岗位退出刚性挂钩，落实“职务能上能下”

经理层成员经营业绩考核结果与综合评价结果实行双达标考核机制，任一结果未达到合格/称职底线的，均启动岗位调整或退出程序。当出现下列情况之一的，经理层应当中止任期或不再续聘：

1. 年度经营业绩考核结果未达到完成底线（得分率低于 70%），或年度经营业绩考核主要指标未达到完成底线（完成率低于 70%）的；

2. 连续两年年度经营业绩考核结果为不合格（得分率低于 80%）或任期经营业绩考核结果为不合格（得分率低于 80%）的；

3. 任期综合考核评价不称职，或者在年度综合考核评价中总经理得分连续两年靠后、其他经理层成员连续两年排名末位，经分析研判确属不胜任或者不适宜担任现职的。

4. 发生重大安全生产事故、重大合规经营事故、重大国有资产损失，或未完成国有资本保值增值底线目标的。

5. 因其他情形，根据公司章程及任期制契约化管理要求，董事会认定不适宜继续担任现职的。

#### （四）退出方式及待遇调整

经理层成员自退出经理层岗位之日起，取消原岗位相关薪酬待遇和履职待遇，按照新任岗位核定薪酬。

**第十五条** 经理层成员如对考核与奖惩意见有异议的，可在收到反馈意见 5 个工作日内向董事会书面提出复核申请，并提供相关佐证材料；董事会即时组织提名与薪酬委员会进行复核，形成复核意见并书面反馈申请人，复核意见为最终考核结果。

## 第六章 附则

**第十六条** 本办法作为公司经理层任期制和契约化管理的核心配套制度，与《华电科工股份有限公司经理层成员任期制和契约化管理办法》《华电科工股份有限公司经理层成员薪酬管理实施细则》同步实施，本办法未明确的内容，按上述两个办法执行。

**第十七条** 本办法由董事会负责解释。

**第十八条** 本办法自发布之日起施行并执行。