

---

# 吉林高速公路股份有限公司

## 企业负责人绩效考核管理办法（修订）

（2022年11月28日 经公司2022年第三次临时股东大会审议通过）

### 第一章 总则

#### 第一条 目的和依据

为健全企业负责人绩效考核管理体系，突出企业发展战略与导向，科学评价企业经营成果，促进企业负责人全面完成经营计划，落实国有资产保值增值责任，强化风险管理和合规经营水平，提升可持续发展能力，依据国家及吉林省有关规定，参照控股母公司对二级企业负责人的考核管理办法，结合公司实际情况，特制定本办法。

#### 第二条 适用范围

本办法中企业负责人包括：董事长、党委书记、副董事长、总经理（指本制度出台后聘任人员）、监事会主席、专职党委副书记、纪委书记、工会主席、副总经理、财务总监以及董事会秘书。

本办法中企业负责人不包括兼职外部董事、职工董事和公务员身份的监事会主席、监事、职工监事及市场化选聘的职业经理人。

#### 第三条 基本原则

（一）突出发展原则。基于企业发展战略的实现和重点工作目标的落实，突出经营收入的增长和盈利能力的提升，确保经营业绩目标的实现。

---

(二) 业绩约束原则。按照权责利相统一的要求，建立企业负责人经营业绩同约束机制相结合的考核制度，即业绩上薪酬上，业绩下薪酬下，并作为职务任免的重要依据。

(三) 综合评价原则。采取定量考核与定性评价相结合的方式，注重结果与过程、短期目标与中长期目标并重，综合反映企业经营业绩和管理水平。

## **第二章 绩效管理组织体系**

**第四条** 企业负责人绩效管理组织体系由公司党委会、董事会、薪酬与考核委员会、人力资源部、资本运营部组成。

### **第五条 薪酬与绩效管理组织**

(一) 公司党委会、董事会是公司企业负责人绩效管理的决策机构，负责企业负责人的绩效管理办法及考核结果的审批。

(二) 薪酬与考核委员会是公司董事会下设的专门机构。

1. 负责研究和审查企业负责人的薪酬制度与方案；
2. 负责审议企业负责人的绩效考核指标体系；
3. 负责对企业负责人进行考核；
4. 负责接受企业负责人对考核等方面的相关投诉等。

(三) 人力资源部负责具体拟定企业负责人绩效考核管理办法；资本运营部负责组织建立企业的绩效考核指标体系，配合薪酬与考核委员会开展工作。

## **第三章 绩效考核内容及结果**

### **第六条 体系构成**

(一) 企业负责人的绩效年薪与绩效年薪调节系数及年度绩效评价系数挂钩。

(二) 企业负责人绩效年薪=绩效年薪基数×绩效年薪调节系数×年度绩效评价系数

(三) 绩效年薪调节系数

1. 绩效年薪调节系数由公司薪酬与考核委员会做绩效划档评价。

2. 绩效划档评价的维度：主要包括资产总额、经营难度、参与市场竞争程度、企业贡献情况、从业人员规模等五个维度进行评价。划档结果由公司党委会、董事会最终确定。

3. 根据上述维度直接划定对应的绩效年薪调节系数分别为 1.2、1.1、1.0。

(四) 企业年度考核等级

1. 企业年度考核考核指标体系：

考核对象	工作任务指标	党建	廉政	法制	安全
本企业	重点工作	50%	25%	5%	20%
	80%	20%			

2. 企业年度考核考核周期及维度：

周期	企业年度绩效指标考核得分	薪酬与考核委员会对企业经营管理评价得分
年度	80%	20%

(1) 企业年度绩效考核得分=企业年度绩效指标考核（工作任务指标得分+党建廉政安全法制指标得分）×80%+薪酬与考核委员会对企业经营管理评价得分×20%。

(2) 薪酬与考核委员会对企业经营管理评价的维度为：组织协调、人才管理、决策支持、工作创新四个维度进行打分。

3. 公司薪酬与考核委员会根据本企业经营管理状况、年度工作目标完成情况等因素，给出综合评价如下。

年度绩效考核等级	A	B	C	D	E
----------	---	---	---	---	---

4. 经理层成员（总经理、副总经理、财务总监）经营业绩考核结果未达到 80 分，直接确定为不合格，不予评定等级，扣除全部绩效年薪。

#### (五) 企业负责人年度绩效评价系数

1. 企业负责人的年度绩效与企业年度绩效结果挂钩。
2. 企业绩效考核等级，即为企业负责人的年度绩效考核等级。

对应年度绩效评价系数如下：

绩效等级	A	B	C	D	E
年度绩效评价系数	1.3	1.2	1.1	1.0	0.9

#### (六) 任期考核

主要考核企业董事长（或总经理）任期内的工作能力、工作态度、工作业绩，经理层成员根据任期经营业绩考核目标进行考核按

照任期考核得分，兑现任期激励收入：

考核等级	优秀	良好	合格	不合格
任期考核得分	95（含）-100	90（含）-95	80（含）-90	80分以下
任期激励收入	任期激励收入×100%	任期激励收入×90%	任期激励收入×80%	/

#### 第四章 绩效考核实施

##### 第七条 绩效考核流程

- （一）绩效与薪酬委员会于每年1月份启动绩效考核工作。
- （二）绩效与薪酬委员会将考核意见报送党委会、董事会审议。

##### 第八条 绩效工资兑现及考核结果运用

（一）绩效工资兑现。企业负责人绩效年薪基数的60%按12个月进行预发，剩余部分根据绩效考核结果发放或扣减。

1. 根据企业年度绩效评价系数和绩效年薪调节系数兑现企业负责人（不包含副总经理、财务总监）的绩效年薪。

2. 根据企业年度绩效评价系数和绩效年薪调节系数兑现企业负责人副职（副总经理、财务总监）的绩效年薪总额，并按照经理层副职差异化薪酬分配的有关规定进行二次分配。

（二）绩效考核结果运用。

绩效考核结果是企业负责人薪级薪档调整的重要依据。绩效考核等级按照规则转化为积分，建立绩效考核积分档案，按照积分结果进行薪级薪档调整。

## 1. 积分法规则

绩效考核等级	A	B	C	D	E
绩效考核积分	20分	15分	10分	5分	/

## 2. 企业负责人薪级薪档、职级、岗位调整规则：

(1) 绩效考核积分每累计达到 15 分，薪档上调一档，同时在绩效考核积分档案中将薪档调整所用分数予以扣除；

(2) 当年绩效考核等级为“E”的，薪档下调一档；

(3) 连续两年绩效考核等级为“E”的，由公司党委会、董事会研究给予职级和薪级降级处理；

(4) 连续三年绩效考核等级为“E”的，由公司党委会、董事会研究直接解除职务。不再保留职级，薪级薪档按新岗位重新核定；

(5) 若需要升档，而其在所在薪级已升至最高薪档，采用将其目标薪酬上调 3%的方式代替薪档提升，目标薪酬只上升一年，次年仍回到原薪级薪档的目标薪酬；若需要降档，而其所在薪级已降至最低薪档，采用将其目标薪酬下调 3%的方式代替薪档下降，目标薪酬只下降一年，次年仍回到原薪级薪档的目标薪酬。

(6) 企业负责人因上一年年度绩效考核等级为“E”薪酬下调的，当年绩效考核等级为“C”及以上等级时，次年可调回调整前薪级薪档，并根据绩效考核积分从调整前薪级薪档进行调整。

## 第九条 特殊情况下绩效管理

### (一) 新入职的企业负责人

---

入职当年绩效考核积分=企业绩效考核等级对应的绩效考核积分 $\div$ 12 $\times$ 入职月数

(二) 当年年度岗位发生变动的企业负责人的年度绩效考核积分:

1. 职级变动的

绩效考核积分档案中的积分在单个职级保留。

年度分段绩效考核积分=分段年度绩效考核积分 $\div$ 12 $\times$ 分段绩效考核月数。

2. 股东派出人员考核积分计算

分段绩效考核积分=分段绩效考核积分 $\div$ 12 $\times$ 分段绩效考核月数;

年度绩效考核积分=分段1绩效考核积分+分段2绩效考核积分+...+分段N绩效考核积分。

(三) 有以下情况之一者, 可对其绩效考核等级认定为不合格。

1. 违反党纪国法及公司规章制度, 造成不良影响的;
2. 给公司造成重大经济损失的;
3. 给公司形象抹黑的;
4. 造谣、传谣、惹是生非, 搞小圈子、团团伙伙的。

(四) 特殊时期绩效考核

企业负责人产假、计划生育假期间不参与绩效考核, 绩效工资按绩效评价系数 1.0 计发。

---

（五）离职企业负责人参与在职期间的绩效考核，绩效考核后兑现绩效工资。

**第十条** 对绩效考核结果有异议的企业负责人可在绩效考核结束后五个工作日内进行申诉。

企业负责人需以书面形式向公司薪酬与考核委员会提出申诉申请，经核实，如确因考核失衡的，经党委会、董事会审核后，重新对其进行绩效考核。

**第十一条** 企业负责人绩效考核结果作为企业班子调整和班子成员培养、使用、轮岗、奖惩的重要依据。

**第十二条** 绩效考核后实施绩效改进，将其作为企业改善经营管理、转变经营方式的依据和重要参考。

**第十三条 绩效指标调整**

（一）企业绩效考核指标调整：根据实际工作需要，由资本运营部配合薪酬与考核委员会将调整情况报送党委会、董事会予以确认，同时通知被考核人予以确认。

（二）未按规定流程调整的，考核期末仍按原指标进行考核。

**第五章 附则**

**第十四条** 本办法由人力资源部负责拟定、修改和解释。

**第十五条** 本办法自2022年3月1日起执行。2020年12月30日第三次临时股东大会审议通过的《吉林高速公路股份有限公司企业负责人绩效考核管理办法》废止。



