

海南天然橡胶产业集团股份有限公司

高级管理人员考核管理办法

第一章 总 则

第一条 为建立海南天然橡胶产业集团股份有限公司（以下简称“公司”）与现代企业制度相适应的激励约束机制，有效调动高级管理人员（以下简称“高管人员”）的积极性和创造性，提高企业经营管理水平，促进企业健康、持续、稳定发展，确保公司发展战略目标的实现，根据《公司法》等法律法规和公司章程及薪酬管理等制度，结合公司实际，制定本办法。

第二条 本办法适用于公司高管人员，包括：总裁、执行副总裁、财务总监、董事会秘书、副总裁、专业总师、总裁助理。

第三条 绩效考核的原则

（一）业绩导向原则：考核的指标设计基于公司经营目标及分管工作目标，考核结果兼顾公司整体及分管工作业绩。

（二）责权利相统一原则：建立高管人员经营业绩与激励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，并作为职务调整的重要依据。

（三）定量与定性相结合，结果与过程相结合的原则。

（四）客观、公正、公平、公开原则：考核主体客观公正；考核指标科学规范；考核标准、程序公开、透明，考核结果反馈及时。

第二章 考核组织与分工

第四条 公司董事会是考核工作的最高决策机构，其职责包括审批公司高管人员绩效考核制度及管理办法；对绩效考评过程中出现的重大争议问题及考评申诉作最后裁决等。

第五条 公司董事会薪酬与考核委员会（以下简称“薪考委”）是考核工作的组织及协调机构，薪考委下设薪酬与绩效考核办公室（以下简称“薪考办”），协助薪考委完成考核工作。薪考办设在公司人力资源部，成员由董事会办公室、人力资源部、企业发展部、财务部等相关部门负责人组成。薪考委主要职责为：

（一）根据公司年度经营目标和高管人员主要职责分工，制订其绩效考核方案，包括但不限于绩效评价内容、标准及权重；考核程序及时间；奖惩制度及议

案等，并提交董事会决策。

(二) 对高管人员的履职情况、工作目标达成情况等实施过程进行跟踪与监督。

(三) 组织高管人员年度述职、业绩考核工作，审核初步评价结果并提出有关薪酬调整、绩效提取及职务任免的建议。

(四) 受理考核相关反馈意见，并对考核申诉给出初步意见。

第三章 考核内容

第六条 高管人员绩效考核以会计年度为考核周期。

第七条 高管人员考核内容包括效益类、营运类和控制类等指标。效益类指标根据公司整体年度经营目标制定，体现公司整体业绩，包括营业总收入、净利润等；营运类指标根据高管人员所承担的当年度公司战略议题，以及分管业务的经营、管理职责设置；控制类指标主要根据公司整体控制性要求制定，包括但不限于企业全面稳定、内部控制等。各类考核指标的权重根据公司战略目标推进导向，进行年度设置和调整，以当年度绩效考核表为准。

考核最终得分=∑ 各类指标得分×相应权重

第八条 各类指标评价依据及主体

以上各类指标中，量化指标的评分依据公司的财务预决算报告、审计报告等；定性指标则依据高管人员的述职报告或公司年度专项工作报告等，由薪考办收集、提交考核赋分者和薪考委。公司高管人员考核表由董事长提供赋分建议，最终提交薪考委综合审核，董事会审定经薪考委审核后的综合考核结果。

第四章 考核流程

第九条 考核期初

经董事会审定公司年度重点战略议题、经营目标以及内外部审计机构审计评价报告所提出的关于内控及经营管理等方面的改善事项后，由公司总裁组织薪考办结合高管人员的分工职责，分解并提出各高管人员的年度考核表，考核表中对各项工作计划与目标的权重、分值予以确认，作为高管人员年度绩效考核的依据。

第十条 考核期间

根据具体情况，公司组织开展半年度经营目标阶段性总结会议，跟踪及检

查各高管人员各项指标的完成情况。

第十一条 考核期末

(一) 各高管人员向薪考委及考评者进行述职。述职报告的内容应包括对当年度各项考核指标完成情况的总结, 以及对下一年度贯彻落实董事会各项决议, 促进公司战略目标改进工作的计划, 并对公司经营管理提出建设性的意见或建议。

(二) 薪考办收集公司财务报告、高管人员述职报告、年度经营指标完成情况以及内外部审计机构相关年度、专项审计、评价报告等, 提交赋分者初步赋分, 再提呈薪考委综合审核。

(三) 薪考委审核考核的初步结果后, 拟定高管人员年度考核及薪酬等议案, 提交公司董事会审议。

(四) 考核结果经董事会审定后, 薪考办执行相关奖惩运用, 并协助薪考委向各位高管进行绩效结果反馈。

第十二条 经营年度中, 如公司整体经营目标及预算目标调整的, 则高管人员考核指标相应调整, 由薪考办及时更新并提交薪考委确认; 如有其他情况导致高管人员考核指标需做调整的, 公司可向薪考委提出考核指标调整申请, 经薪考委审议后执行。

第十三条 高管人员对考核过程或结果有异议时, 可向薪考委进行书面申诉, 薪考委进行初步协调。协调不成的, 提交公司董事会进行最终裁决。

第五章 考核结果应用

第十四条 绩效年薪的发放

公司高管人员实行年薪制, 包括基本年薪、绩效年薪和福利, 其中基本年薪由公司董事会决定, 每月固定发放; 绩效年薪根据公司当年利润水平确定, 具体参见公司薪酬管理相关制度; 绩效年薪与高管人员年度考核结果挂钩, 在年度审计后发放, 挂钩比例如下表所示:

| | | | | | |
|------------|-------------|------------------|------------------|------------------|----------|
| 年度考核得分 (M) | $95 \leq M$ | $85 \leq M < 95$ | $75 \leq M < 85$ | $60 \leq M < 75$ | $M < 60$ |
| 考核等级 | A (优秀) | B (良好) | C (称职) | D (基本称职) | E (不称职) |
| 绩效年薪调整系数 | 1.2 | 1.1 | 1.0 | 0.6 | 0 |

第十五条 职务任免及岗位调整

高管人员的绩效考核结果,是公司董事会提名委员会向董事会提出高管人员职务任免、岗位调整建议的重要依据。年度考核结果等级为D或E时,依据提名权限,由公司董事长、总裁对被考评人进行诫勉谈话,提出岗位培训、岗位调整、免除职务的建议,提交董事会审定。

第六章 附 则

第十六条 本办法由薪考委负责解释,之前与本办法存在不一致的内容,以本办法为准。

第十七条 年度内公司解聘或因个人原因辞职的高管人员不需考评,不参与绩效年薪的分配。调入公司不满3个月、年度内退休及调出公司(不属于工作责任问题),参照考核等级C且结合出勤率核算其年度绩效。

第十八条 本办法经公司第五届二十次董事会审议通过(2019年3月26日起执行),《海南天然橡胶产业集团股份有限公司高级管理人员考核管理办法》(海胶董事字【2016】20号)即时废止。