

集团公司

董事考核制度

董事考核制度

第一章 总则

第一条 为提高各集团公司董事工作绩效，特制定本制度。

第二条 集团公司董事绩效考核是指在一定时期内，公司通过制定有效、客观的考核目标，对各集团公司董事进行科学、动态地衡量和评定，并对集团公司董事绩效考核结果进行合理运用以激发各集团公司董事责任者的工作积极性和创造性，提高工作业绩的管理过程。

第三条 本制度中的考核对象为集团公司董事。

第四条 本制度中除特殊注明之外，“集团”是指万华集团，“集团公司”是指万华合成革集团有限公司，“权属公司”是指万华合成革集团有限公司拥有实际控制权的对外投资企业。

第二章 组织和职责

第五条 集团公司股东大会是集团公司董事绩效考核的决策机构。

第六条 作为集团公司董事绩效考核的决策机构，股东大会的职责包括：

- (1) 审批集团公司董事绩效考核管理制度；
- (2) 审批集团公司董事绩效考核标准；
- (3) 审批集团公司董事绩效考核目标；
- (4) 审批集团公司董事绩效考核结果；
- (5) 审批考核结果运用方案。

第七条 集团公司监事会是集团公司董事绩效考核的执行机构，集团公司监事会在集团公司董事绩效考核中所承担的职责包括：

- (1) 编制和修订集团公司董事绩效考核管理制度；
- (2) 编制和修订集团公司董事绩效考核标准；

-
- (3) 编制和修订集团公司董事绩效考核考核目标；
 - (4) 组织收集绩效考核信息；
 - (5) 组织分析和计算考核结果；
 - (6) 拟定考核结果运用方案；
 - (7) 执行考核结果运用方案；
 - (8) 集团公司董事绩效考核结果归档和保管。

第三章 考核流程

第八条 考核流程包括集团公司董事绩效考核方案审批流程和集团公司董事绩效考核流程。

第九条 集团公司董事绩效考核方案审批流程包括以下步骤：

- (1) 集团公司监事会拟订集团公司董事绩效考核方案，上交集团公司股东大会；
- (2) 集团公司股东大会对集团公司董事绩效考核方案进行审议，并形成决议；
- (3) 集团公司监事会根据集团公司股东大会决议，修改并拟定集团公司董事绩效考核方案。

第十条 集团公司董事绩效考核流程包括以下步骤：

- (1) 集团公司监事会收集集团董事业绩信息；
- (2) 集团董事在集团公司监事会做述职报告；
- (3) 集团公司监事会统计、分析集团董事业绩信息，结合集团董事的述职报告，计算考核结果；
- (4) 集团公司监事会拟订集团董事考核结果运用方案，连同集团董事考核结果，一并上交股东大会；
- (5) 股东大会对集团董事考核结果和考核结果运用方案进行审议，并形成决议；
- (6) 集团公司监事会根据股东大会决议拟定集团董事考核结果运用方案；

-
- (7) 集团公司监事会在股东大会授权范围内执行集团公司董事考核结果运用方案。

第四章 考核周期和内容

第十一条 集团公司董事绩效考核周期为年度。

第十二条 年度考核是对集团公司董事在上财年内的业绩进行考核，考核时间是财务年度结束后一个月之内完成，即 1 月 1 日 - 1 月 31 日完成上年的年度考核工作。

第十三条 集团公司董事绩效考核内容包括考核内容包括德能考核指标和绩效考核指标。

- (1) 德能考核包括诚信品德和工作能力两方面内容；
- (2) 绩效考核包括工作态度和工作业绩两方面内容。

第十四条 集团公司董事的诚信品德、工作能力和工作态度考核办法参见《员工考核管理制度》。

表：集团公司董事考核标准

职位名称			集团公司董事				
方面	方面权重	分类	分类权重	指标名称	指标权重	考核机构	考核周期
德能考核	30%	诚信品德	50%	公司忠诚度	18%	集团公司 监事会	年度
				诚实正直	8%		
				公司荣誉感	8%		
				个人信用意识	8%		
				节俭意识	8%		
		工作能力	50%	决策能力	15%		
				协调沟通能力	10%		
				人际交往能力	10%		
				研究分析能力	10%		
				问题解决能力	5%		
绩效考核	70%	工作态度	30%	工作责任心	10%		
				服从意识	10%		
				学习意识	10%		
		工作业绩	70%	集团公司业绩评价结果	25%		
				集团公司董事会出席率	15%		
				工作报告	15%		
				对集团公司经营管理的督导和建议	15%		
		修订履历	修订时间		修订内容		修订者
2003.11.05			新规作成				

表：集团公司董事长考核标准

职位名称			集团公司董事长				
方面	方面权重	分类	分类权重	指标名称	指标权重	考核机构	考核周期
德能考核	30%	诚信品德	50%	公司忠诚度	18%	集团公司 监事会	年度
				诚实正直	8%		
				公司荣誉感	8%		
				个人信用意识	8%		
				节俭意识	8%		
		工作能力	50%	决策能力	15%		
				协调沟通能力	10%		
				人际交往能力	10%		
				研究分析能力	10%		
				问题解决能力	5%		
绩效考核	70%	工作态度	30%	工作责任心	10%		
				服从意识	10%		
				学习意识	10%		
		工作业绩	70%	集团公司业绩评价结果	50%		
				集团公司董事会出席率	5%		
				工作报告	10%		
				对集团公司经营管理的督导和建议	5%		
		修订履历	修订时间		修订内容		修订者
2003.11.05			新规作成				

工作业绩指标量化方法：

指标名称	量化得分 (X) 标准				
	90≤X≤100	80≤X<90	70≤X<80	50≤X<70	0≤X<50
对集团公司经营管理的督导和建议	对集团公司发展有深入研究，全面了解公司经营管理状况，能及时发现存在的问题，提出有效的解决意见	对集团公司发展有一定研究，比较全面的了解公司经营管理状况，能发现存在的问题，提出相应的解决意见	大致了解集团公司经营管理状况，能将督导过程中发现的问题	对集团公司经营管理状况了解不多，不能给予有效的督导	对集团公司经营管理状况一无所知，无法实现对集团公司的督导，集团公司经营管理出现重大问题
工作报告	按时提交工作报告，内容全面、深入、细致，提出有建设性建议和意见	按时提交工作报告，内容比较令人满意，提出有关建议和意见	基本能做到按时提交工作报告，内容符合要求	未能完全按时提交工作报告；内容不够全面	工作报告提交经常未按时完成；报告敷衍了事，无太多参考价值
集团公司董事会出席率 (%)	90≤X≤100	80≤X<90	70≤X<80	50≤X<70	0≤X<50
集团公司业绩评价结果	其量化办法详见文件《万华集团责任中心业绩评价管理制度》和《万华集团责任中心业绩评价标准》，在上期考核结果出来之前，该项指标得分为“75”。				

第五章 考核结果计算及运用

第十五条 被考核者德能考核得分等于各项德能考核指标得分乘以指标权重的加权累加值，其计算公式为“德能考核得分 = \sum （德能指标考核结果得分×指标权重）”。

第十六条 被考核者绩效考核得分等于各项绩效考核指标得分乘以指标权重的加权累加值，其计算公式为“绩效考核得分 = \sum （绩效指标考核结果得分×指标权重）”。

第十七条 根据绩效考核得分和德能考核得分计算出被考核者综合考核得分，计算公式如下：“综合考核得分 = 绩效考核得分×70% + 德能考核得分×30%”；

第十八条 被考核者最后的年度综合考核得分等于各考核者给出的得分的平均值，其计算公式为“年度综合考核得分 = \sum （某监事给出的得分）/ \sum （参与考核的监事人数）”。

第十九条 根据年度综合考核得分，将集团公司董事的考核结果划分为胜任和不胜任两个等级，等级的评价标准如下：

- (1) 胜任级：75 < 年度考核得分 ≤ 100；
- (2) 不胜任级：0 < 年度考核得分 ≤ 75。

第二十条 集团公司董事年度考核达到胜任级，集团公司可继续委派其担任该权属公司的董事，并全额发放当期补贴。

第二十一条 集团公司董事年度考核未达到胜任级，集团公司应免去其在该权属公司的董事任职资格，并扣发当期补贴。

第六章 考核文档管理

第二十二条 集团公司董事绩效考核文档包括考核标准、考核结果、绩效考核信息等相关文档和量表。

第二十三条 考核文档统一由集团公司监事会进行保管。

第二十四条 集团公司监事会根据监是会档案管理制度，对考核文档进行归类和标识以方便查阅，妥善保存考核文档。

第二十五条 考核文档是重要的档案，集团公司监事会要实施分级保密管理制度，防止考核文档被无关者查阅。

第七章 附则

第二十六条 本制度由万华集团集团公司监事会起草和修订，经由万华集团股东大会审批后发布。

第二十七条 本制度自发布之日起施行。

第二十八条 本制度由万华集团集团公司监事会负责解释。