**重庆通力高速公路养护工程有限公司**

**公开发布三沥公司2023-2025年度经营管理“揭榜挂帅”榜单任务**

三沥高科是重庆市唯一一家国有企业生产改性沥青公司，视产品质量和信誉为生命线，为助推三沥公司沥青深加工业务转型升级高质量发展，有效激发各业务板块管理创效和经营创新动能，按照市国资委党委《关于加快推进三项制度改革专项行动的通知》（渝国资〔2020〕477号）精神和高速集团“揭榜挂帅”部署要求，结合公司实际，现公开发布重庆通力高速公路养护工程有限公司（以下简称：通力公司）“揭榜挂帅”榜单任务，具体如下：

**一、“揭榜挂帅”榜单**

三沥公司2023-2025年度经营管理，揭榜人任三沥公司总经理。

**二、“揭榜挂帅”领导小组**

为确保“揭榜挂帅”任务顺利进行，遴选出能够完成任务的优秀人选，特成立“揭榜挂帅”领导小组，全面负责本次“揭榜挂帅”工作，明确榜单任务、制定考核指标、实施考核并兑现奖惩。

领导小组成员名单

组长：党委书记、董事长

副组长：党委副书记、总经理

成员：公司其他领导班子成员

领导小组下设办公室：由公司党群人力部主任任办公室主任，公司各部门负责人任成员，日常事务由公司党群人力部承担。

**三、榜单任务**

本次三沥公司2023-2025年度经营管理揭榜挂帅指标的设定结合三沥公司可研报告及同行业企业进行测算后拟定。

（一）目标任务：三沥公司2023-2025年度经营管理，3年累计完成营业收入21700万元*，*其中，市场化业务累计营业收入总额不低于9860万元，3年累计净利润总额577万元。

市场化业务认定范围：合同甲方为除集团全资、控股公司以外的其他公司的业务。

（二）任务指标分解如下：

1、2023年：完成生产线改造，恢复生产，实现年度营业收入6670万元（市场化营收2618万元），完成沥青业务70000吨，净利润为99万元，确保2023年度扭亏为赢。

2、2024年：完成年度营业收入7000万元（市场化营收3298万元），完成沥青业务80000吨，净利润不低于179万元。

3、2025年：完成年度营业收入8030万元（市场化营收3944万元），完成沥青业务90000吨，净利润不低于299万元。

（三）任务下达：各年度目标通过签订《经营业绩责任书》的方式明确。营业收入、净利润目标值原则上不得低于揭榜人的中标值，若揭榜人竞榜时的指标高于公司设定的目标值，按揭榜人竞榜指标下达，最终以当年签订的目标责任书为准。

**四、揭榜要求**

（一）揭榜人资格条件

1、政治思想素质好。讲政治、顾大局、守纪律，具有良好的职业操守和道德品质。

2、业务能力突出。具有相应专业背景及相关类似经营管理经验，具有生产经营、施工管理及市场开拓的综合能力，责任心强、善沟通，能够带领团队攻坚克难。

3、面向全社会。满足条件均可报名参与揭榜。

（二）揭榜人基本权利

1、揭榜人全面主持三沥公司生产经营管理工作。

2、团队组建权（团队人员数量不超过三沥公司核定编制数）。

3、团队成员绩效工资、超额利润奖的分配权。

（三）揭榜人基本义务

1、必须遵守法律法规及有关规章制度。

2、必须贯彻落实上级党组织的部署要求，加强党的基层组织建设和党风廉政建设。

3、经营管理中的决策过程必须严格执行国有企业“三重一大”制度规定。

4、应当遵守榜单约定的其他义务。

（四）揭榜方式

在全社会范围内发榜、揭榜，全过程公开进行，鼓励符合资格条件的人员踊跃报名，通过综合评审，择优确定揭榜人选。揭榜人可自行组织管理团队报公司备案。

1.签订《劳动合同书》。按照《劳动合同法》等法律法规，由三沥公司与揭榜人签订。通力公司内揭榜人，签订劳动合同补充协议；高速集团系统内其他公司揭榜人，签订三方协议及劳动合同补充协议；高速集团系统外的揭榜人，签订以完成一定工作任务为期限的劳动合同。

2.签订《三沥公司职业经理人聘书》。《三沥公司职业经理人聘书》内容应包括双方基本信息、聘用岗位、聘用期限、职责与工作目标、权利义务、考核评价、薪酬标准、履职待遇及福利、奖惩、离职或解聘条件、竞业禁止、违约责任追究等事项，由三沥公司与揭榜人签订。聘期原则上与劳动合同期限一致。

3.签订《经营业绩责任书》。分为年度和任期经营业绩责任书，内容应包括双方基本信息、考核内容及指标、考核目标、考评方法及计分规则、考评实施及奖惩等内容。由三沥公司与揭榜人签订。

4、来自高速集团系统外的揭榜人，其人事档案应委托人才服务机构管理；是中共党员的，其党组织关系应转入三沥公司所属党组织管理。

**五、薪酬及考核**

（一）薪酬构成

揭榜人薪酬由基本年薪、专项绩效、超额利润提出奖励三部分组成。

（1）基本年薪是揭榜人的年度基本收入，标准为12万元/年。

（2）专项绩效是完成本公司或上级单位统一安排的专项分配项目（业务），根据年度专项分配项目（业务）完成情况考核结果核发的绩效，揭榜人专项绩效基数为基本年薪的1倍。

（3）超额利润提成奖是指实际完成的净利润超过目标净利润部分的奖励，根据年度超额利润完成情况予以计提，由揭榜人及其团队成员共享。在保证不超过可计提超额利润奖总额的情况下，揭榜人可根据其团队成员或其他相关人员工作贡献大小，对超额利润奖进行分配，报公司揭榜挂帅领导小组备案后计发。

（4）揭榜人年薪除基本年薪、专项绩效、超额利润奖以外，不得领取其他各类津补贴、加班工资等工资性收入。（证书津贴可根据公司资质相关需要，按照相应管理办法另行约定）

（二）考核管理

1、签订《三沥公司2023-2025年度经营业绩责任书》，明确揭榜人目标任务、任务薪酬、目标奖惩、风险抵押金及相应考核管理约定等，按照该责任书对揭榜人及其揭榜团队进行经营业绩目标考核。

2、专项绩效考核指标由通力公司根据本年度榜单任务指标、内控管理要求进行下达年度综合管理考核指标，其中营收指标占比20%，净利润指标占比60%，管理评价占比20%。营收指标、净利润指标，即为本年度榜单任务指标，管理评价按各项规范管理检查得分加权求和确定。

专项绩效=专项绩效基数×年度综合管理考核得分=专项绩效基数×（20%×营收完成率×100+60%×净利润完成率×100+ 20%×管理评价考核情况）

经营期末将按三年经营期的业务整体完成情况对经营期专项绩效总额进行清算，清算公式如下：

经营期专项绩效=专项绩效基数×3×（20%×三年累计营收完成率×100+60%×三年累计净利润完成率×100+ 20%×三年年度综合管理考核平均得分）

3、超额利润奖=年度超额净利润总额×计提比例=（年度实际净利润-年度目标净利润）×30%

经营期超额利润奖=经营期超额净利润总额×计提比例=（经营期累计实际净利润-经营期目标净利润）×30%

经营期年度综合管理考核得分要达到70分及以上才可计提超额利润。3年累计完成净利润目标任务的，由揭榜人根据团队成员工作完成情况就核定后的超额利润奖剩余部分进行分配，并报公司揭榜挂帅领导小组审核后计发。

4、实行风险抵押金制度，揭榜人任期审计结束后一年内兑现风险抵押金。

揭榜协议签署后，揭榜人及其团队需向发榜单位缴纳5万元作为风险抵押金（揭榜人缴纳比例占比不低于40%）。团队其他成员风险抵押金缴纳金额由该团队自行协商确定，不足部分由揭榜人补足。

风险抵押金以揭榜人任期为结算期，若任务期末总体目标完成情况（净利润占比50%，营收占比30%，市场化占比20%）低于80%的，加计扣减风险抵押金，每降低1%，扣减团队风险抵押金5000元，依此类推，直至风险抵押全部扣减，揭榜团队风险抵押金扣完同时退出任务。揭榜团队各成员风险抵押金具体扣减金额按其缴纳金额比例同步扣减。年度目标总体完成值低于70%，按照管理权限提前终止“揭榜挂帅”协议。若年度企业经营状况为亏损，则按每亏损10万元，加计扣除风险抵押金5000元，依此类推，直至风险抵押全部扣减，揭榜团队风险抵押金扣完同时退出任务。

5、任务期内，若出现重大资产处置等产生的非经营性收益，并购、重组等导致的利润变化，外部政策性因素导致的利润变化等客观重大特殊情况，考核时剔除该类因素所产生的影响。

（三）薪酬兑现

1、基本年薪平均分摊到每月支付；原则上，每月可预支不超过专项绩效基数平均到月度金额的50%，其余部分待年度考核和财务核算数据清算后兑现。未达到考核目标的，应当按规定或约定扣减、暂缓或停止兑现。

2、超额利润提成奖根据年度超额利润完成情况予以计提，50%当年发放，20%在所涉及项目（业务）完成结算及收款后兑现，30%在三年经营期满完成结算及收款，并经审计后兑现。3年累计未完成净利润目标任务的，按照净利润目标值差在剩余部分超额利润奖中进行抵扣，不足抵扣的在已计提超额利润奖中进行清退，直至退完为止。

3、非揭榜人原因致使劳动关系或聘用关系变动，基薪水平不变，根据考核结果，按揭榜人当年在岗实际工作月数发放专项绩效和超额利润提成奖。

4、对揭榜人作为主要完成人成功申报国家级/省部级/市级科技项目；获得国家级/省部级科学技术奖；获得国家级/省部级重大科技创新成果（含入库）；创建市级及以上科技创新研发平台；获得市级及以上“专精特新”企业称号；获批市或国家级“高新技术企业”称号；并能通过上述成果显著增强企业竞争实力或通过科技转化显著提升经济效益，可根据贡献程度给予基本年薪0.2-1.5倍的单项奖励。

5、任务期内，揭榜人出现以下情况之一的，根据具体情节对揭榜人当年部分或全部已发专项绩效和超额利润提成奖予以扣减或追索扣回。

**①**因违反国家法律法规和规定，导致重大决策失误、重大质量责任事故、重大环境污染责任事故、重大违纪和法律纠纷案件、重大不稳定事件，给企业造成重大不良影响或造成重大资产损失的，不兑现专项绩效和超额利润提成奖。

② 因违纪违法行为受到相关部门处理的；

③违反《中华人民共和国会计法》、《企业会计准则》等有关法律法规规章，虚报、瞒报财务状况的，停止支付绩效的未支付部分，并根据情形轻重，要求退还部分直至全部专项绩效和超额利润提成奖。

④揭榜人未遵守约定提前离职或者因考核不合格、不遵守约定、违纪违规等被解聘、解除劳动合同的，不在继续参与超额利润奖兑现，以前年度递延支付部分，不再支付。

**六、退出措施**

（一）揭榜人聘用期满的，劳动关系和聘用关系自然终止。

（二）因健康原因或非个人过错导致无法正常履行工作职责的，经三沥公司与揭榜人双方协商一致，劳动关系和聘用关系可以解除。

（三）任务期内，揭榜人出现以下情况之一的，可按照管理权限提前终止“揭榜挂帅”协议，不计发当年专项绩效年薪，并追究其相应责任。

1.揭榜人连续两年经营业绩考核得分60分以下或未达到业绩底线要求的，且无可以确认的重大客观原因的，原则上不发放当期专项绩效；

2.违反国家法律法规和规定，导致重大决策失误、重大质量责任事故、重大环境污染责任事故、重大违纪和法律纠纷案件、重大不稳定事件，给企业造成重大不良影响或造成重大资产损失的。

3.任务期内企业发展质量水平明显低于本板块或同类企业平均水平，揭榜人负有重要领导责任，且无可以确认的重大客观原因的；

4.任务期内，会计师事务所对企业年度财务报告出具保留意见、否定意见、无法表示意见等，非标准审计意见或其它对财务信息公允性产生重大影响的情况。

5.在试用期内被证明不符合聘用条件的；

6.本公司认定不适宜继续聘任的其他情形。

（四）高速集团系统内的揭榜人，解除（终止）聘用关系后，经双方协商，可由三沥公司或原单位对其工作岗位重新进行适当安排。

**七、评选指标**

揭榜人的评选指标包括竞标方案与竞标展示两大板块，综合考察揭榜人在该领域的综合管理水平与业务技术能力。由评审小组成员根据打分情况推选并确定最终揭榜人。评选指标及标准如下表2所示：

|  |
| --- |
| **表2 三沥公司2023-2025年度经营管理揭榜评选指标及标准** |
| **指标** | **评选指标项目及内容.** | **分值** | **评分标准** |
| 竞标方案（90分） | 揭榜人资格（15分） | 从业经历 | 5 | 具有市场开发、沥青产业生产、加工等相关工作经历3年及以上得5分，不足3年同比例扣减。 |
| 沥青领域业务熟悉度 | 10 | 1.熟悉该业务基本情况，分析透彻、全面，得8-10分。2.基本了解该业务情况，分析条理清晰得5-7分。3.对该业务不太了解，分析不太清晰得1-4分。4.对该业务不了解，分析不清晰不得分。 |
| 经营指标（75分） | 净利润总额指标（万元） | 30 | 根据揭榜人竞榜净利润总额评分，竞榜的净利润总额不得低于三年累计目标任务，即三年经营期内净利润总额不低于577万元。竞榜的净利润总额低于目标值，此项不得分。竞榜的净利润总额为577万元，此项得分30分。高于目标值，每增加10万元加0.1分，加分不设上限。 |
| 营收指标（万元） | 15 | 根据揭榜人三年总营收竞榜值评分，竞榜值低于目标值该项不得分。竞榜值高于三年总营收目标21700万元，每增加100万元，增加0.1分，加分不设上限。 |
| 市场化开拓指标（万元） | 15 | 根据揭榜人三年总营收中市场化营收的竞榜值评分，年度竞榜值均不得低于年度目标值，低于目标值该项不得分。竞榜值高于三年市场化营收总目标值9860万元，每增加100万元，增加0.2分，加分不设上限。 |
| 团队组建方案 | 5 | 1.设置合理，人员配备精简高效，得5分 2.设置基本合理，人员配备清晰，得3分。3.设置不够合理，人员配备分工不太清晰，得2分及以下。 |
| 管理思路及保障措施 | 10 | 1.管理思路清晰、保障措施有力、资源丰富得8-10分。2.有一定的管理思路及与之相匹配的保障措施、资源，得6-8分。3.管理思路不太清晰，保障措施较差，资源较缺乏，得3-4分。5.管理思路不清晰，保障措施可行性低，无资源。得1-2分。 |
| 竞标展示（10分） | 根据竞标展示情况由评审小组成员综合评分。主要考核维度包括语言表达、逻辑能力、专业知识水平与现场应变。 |

**八、申报材料要求**

（一）提交竞标方案，内容包含：①揭榜人资格、从业经历等证明材料；②管理方案：人员的配置、分工及职责、管理思路和目标计划、个人优势、可能存在的问题及措施建议等（不仅限以上内容，可根据自身情况增加方案内容）。资料按一式三份准备，全部装入牛皮档案袋后密封，并于封面上粘贴《三沥公司2023-2025年度经营管理竞标方案资料目录》封面页（详见附件1）。

（二）材料报送时间：2023年3月15日，将竞标方案报送通力公司党群人力部，联系人：莫丽威、杨艺，联系电话：89187997、13594628226、13668067155；联系地址：重庆市沙坪坝区梨高路4号。

**九、揭榜流程**

（一）揭榜报名。2023年3月9日前，填写《揭榜意向表》（详见附件2）发至通力公司党群人力部莫丽威、杨艺协同办公网址，或发送至QQ邮箱727789089@qq.com。

（二）组织评审。由相关专家、集团相关领导及对口部门负责人、公司“揭榜挂帅”领导小组组成评审小组，对报名人的情况进行评审，择优确定揭榜人。

（三）揭榜签约。通力公司与揭榜人进行磋商交流，对本榜单任务中未尽事宜双方签订协议予以明确，开始任务攻关。

附件1、《三沥公司2023-2025年度经营管理竞标方案资料目录》

1. 《揭榜意向表》
2. 《\_\_\_\_\_\_年度经营业绩考核指标》
3. 《2023-2025年经营期目标考核指标》

重庆通力高速公路养护工程有限公司

2023年3月1日

附件1：

**三沥公司2023-2025年度经营管理**

**竞标方案资料目录**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 揭榜人姓名 |  | 身份证号码 |  |
| 单位及职务 |  | 联系电话 |  |
| 竞标材料目录 |
| 1 | 《三沥公司2023-2025年度经营管理竞标方案》 | 3份 |
| 2 |  |  |
| 3 |  |  |
| 备注 |  |

####  时间： 年 月 日

附件2：

**三沥公司2023-2025年度经营管理**

**揭榜意向表**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 揭榜人姓名 |  | 身份证号 |  | 工作单位及职务 |  | 联系方式 |  |
| 主要工作经历 |  |
| 完成任务的核心竞争力及个人优势 |  |

**附件3** \_\_\_\_\_\_年度综合管理考核指标

**\_\_\_\_\_\_年度综合管理考核指标**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 考核指标 | 目标值 | 评分细则 | 备注 |
| 1 | 业绩指标（80分） | 营业收入（20分） |  | 完成年度目标值，得全分，未完成目标值按比例扣分。 | 根据当年总业务量予以下达 |
| 净利润（60分） |  | 完成年度目标值，得全分，未完成目标值按比例扣分。 | 按揭榜挂帅发榜文件对净利润的约定核算 |
| 2 | 管理评价指标（20分） | 管理规范性；本公司或上级单位统一安排的专项分配项目（业务）的完成度。（20分） | / | 安全、环保、信访、廉政、违法违规等；完成任务目标，得全分，未完成目标，按设定阶段目标任务对应分值扣减分或按比例扣分。 | 包含不限于保障性业务供货的及时性、质量的稳定性等。 |
| 年度考核得分=财务效益指标考核得分+综合管理指标考核得分+激励指标得分。 |

**附件4** 经营期目标考核指标

**2023-2025年经营期目标考核指标**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 考核指标 | 分值 | 评分细则 | 备注 |
| 1 | 业绩指标 | 经营期营收完成情况 | 20分 | 完成经营期目标值，得全分，未完成目标值按比例扣分。 |  |
| 经营期净利润完成情况 | 60分 | 完成经营期目标值，得全分，未完成目标值按比例扣分。 |  |
| 2 | 任务期管理考核指标 | 20分 | 根据经营期各年度综合管理考核指标考核得分取平均值直接计算。 |  |