

广东宏大控股集团股份有限公司

职业经理人管理制度

(2026 年 8 月修订)

第一章 总则

第一条 为完善现代企业制度，完善市场化经营机制，实行任期制和契约化管理，加强公司经营管理人才队伍建设，实现“能进能出、能上能下、能高能低”的选人用人理念，根据《公司章程》及相关法律法规文件，特制定本制度。

第二条 本制度的职业经理人，是指依法通过市场化选聘、实行任期制和契约化管理、差异化薪酬、市场化退出的，在充分授权范围内依靠专业的管理知识、技能和经验，实现公司经营目标的经理层成员，包括公司总经理、副总经理、财务负责人、董事会秘书等公司章程规定的高级管理人员。

职业经理人不保留国企干部身份、不保留行政级别，其聘任、考核、薪酬、退出均遵循市场化规则，以劳动合同、聘任协议与业绩合同为管理依据，且不参与国有企业领导干部的提拔与交流。职业经理人是中共党员的，其党组织关系由公司党组织进行管理。经上级党委研究同意，可以按照相关规定进入公司党组织领导班子。

第三条 本制度适用于公司本部，下属控股企业参照实施。

第四条 职业经理人管理基本原则

(一) 坚持党的领导。坚持党管干部、党管人才与企业法人治理

结构规范运作相结合，把党委的领导和把关作用贯穿职业经理人选聘和管理全过程。

（二）坚持权、责、利相统一。建立以契约为核心的权责体系，按约赋权、按约履责，做到权责匹配、有效制衡。

（三）坚持市场化选聘、契约化管理、差异化薪酬、市场化退出原则。

（四）坚持激励与监督约束并重，建立与业绩挂钩的差异化激励约束机制和公平公开、全面综合的监督机制。

第二章 机构及职责

第五条 机构及职责

（一）公司党委前置研究讨论职业经理人相关管理制度、工作方案、聘任（解聘）人选、考核结果应用等重大事项，保证党管干部原则在职业经理人管理中得到落实。

（二）公司董事会负责组织制定相关管理制度和工作方案、履行决策审批程序、组织开展选聘和考察评估、决定聘任（解聘）、签订契约、开展考核、兑现薪酬等工作。

（三）公司董事会提名委员会负责对职业经理人候选人的资格审查并提出建议。

（四）公司董事会薪酬与考核委员会负责制定职业经理人薪酬方案、考核方案，组织职业经理人的绩效评价。

（五）公司人力资源部门负责制定职业经理人市场化选聘的标准

与程序，策划、组织选聘工作及负责相关手续办理。

第三章 职业经理人任职条件

第六条 职业经理人基本条件及任职资格

（一）基本条件

1. 具有良好的政治素质，拥护党的领导，坚决贯彻执行党的路线方针政策，忠诚拥护“两个确立”、增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”，在思想上政治上行动上同以习近平同志为核心的党中央保持高度一致，始终做到对党忠诚、干净干事、勇于担当。

2. 认同公司的企业文化、价值观。

3. 具有良好的职业操守，爱企爱岗，敬业奉献，并自觉维护企业、员工、客户以及股东利益，为股东及社会创造价值。

4. 具有过硬的专业素质和治企能力，熟悉企业经营管理工作，经营业绩突出，在所处行业或专业领域有一定影响力和认可度。

5. 必须全职参加工作，未经公司同意不能在公司以外的组织兼任职务。

6. 有健康的身体和心理素质。

7. 一般应具有大学本科及以上文化程度。

（二）任职资格

1. 总经理人选应具有 8 年以上行业相关工作经验，履职记录良好，且具有同规模或同层级及以上企业高级管理人员任职经历或相当任职经历，其任职时间在 2 年以上的可优先选聘；其他人选应具有 6 年

以上行业相关工作经历，履职记录良好，且具有同规模或同层级及以上企业中层正职以上管理人员任职经历或相当任职经历，其任职时间在3年以上的可优先选聘。

2. 一般应具有与岗位要求相适应的专业技术资格或任职资质等。
3. 特别优秀或工作特殊需要的人才，可适当放宽任职资格条件。

第四章 职业经理人选聘及管理

第七条 职业经理人选聘按照市场化选聘的要求执行，一般包括同级转聘、内部竞聘及外部招聘等方式。同级转聘指公司内部符合聘任条件的高级管理人员转聘为职业经理人，完成市场化身份转变；内部竞聘指在公司内部择优选拔，对符合任职资格条件的人员，采取竞争上岗的方式，选聘为职业经理人；外部招聘指通过招聘网站、企业官网等向外发布公告、公开接收应聘申请，必要时可通过第三方机构协助进行招聘或收集意向人选。

第八条 职业经理人选聘程序

（一）提出选聘需求及计划。公司根据实际经营情况及战略发展需要，拟订职业经理人需求及计划。

（二）制定选聘工作方案并经公司党委研究审议后实施。选聘工作方案具体包括：企业基本情况、选聘工作背景和目的、岗位职责与任职条件、选聘方式、选聘程序与时间安排、业绩目标与考核规则、薪酬标准等内容。

（三）公司根据不同选聘方式广泛搜寻合格的职业经理人选，人

力资源部门组织相应的考察评估工作，产生相关意向候选人，并由董事长提名总经理、董事会秘书初步人选，由总经理提名副总经理初步人选。人力资源部门形成书面材料提交公司党委会前置研究。

（四）人选经公司党委前置研究后进一步确定为职业经理人候选人。

（五）董事会提名委员会对职业经理人候选人进行资格审查并向董事会提出建议。

（六）公司总经理的聘任需履行任前备案程序，由环保集团按规定向上级部门备案同意、下达批复文件后提交流程。职业经理人候选人经董事会审议批准后，正式予以聘任。

第九条 任期管理

公司对选聘的职业经理人实行任期制管理，任期与董事会任期时间一致，一般为三年，若为董事会任期期间聘任的，任期原则上应不超过公司本届董事会任期期限。

第十条 契约化管理

公司对选聘的职业经理人实行契约化管理，与职业经理人签订劳动合同、岗位聘任协议、竞业限制协议及年度和任期经营业绩责任书，以契约方式明确聘任岗位、聘任期限、任务目标、权利义务、考核评价、薪酬标准、履职待遇及福利、奖惩措施、续聘和解聘条件、保密要求、违约责任等内容。其中竞业限制协议的限制期限一般不超过2年，作为劳动合同的附件执行。

第十一条 续聘

职业经理人任期届满，由董事会根据《公司章程》及其他公司管理制度对职业经理人进行任期考核，党委会、董事会根据考核结果决定是否续聘。续聘应按规定重新签订相关契约。

第十二条 退聘管理

职业经理人有以下情形的应解除聘任关系，退出职业经理人岗位：

- （一）考察期考核未通过的、年度考核或任期考核不达标的。
- （二）因严重违法违纪，严重违反企业管理制度被追究相关责任的。
- （三）聘任期间对企业重大决策失误、重大资产损失、重大安全事故负有重要领导责任的，或对违规经营投资造成公司重大资产损失负有责任的。
- （四）任期未满但双方协商一致解除聘任协议书或者任期届满不再续聘的。
- （五）因健康原因无法正常履行工作职责的。
- （六）董事会认定不适宜继续聘任的其他情形。

第十三条 职业经理人因个人原因辞职，应向董事会提交书面辞职报告，辞职报告自送达董事会时生效，由公司董事会履行相关解聘手续，依法依规解除其劳动合同。职业经理人提出辞职后应办妥所有移交手续。未完成移交手续擅自离岗、给公司造成损失的，依法依规追究其相应责任。

企业与职业经理人解除（终止）聘任关系时，应同时依法解除（终止）劳动关系，严格落实“双退出”要求。若有党组织职务的，也

应一并免去。解除（终止）聘任关系后，职业经理人继续对公司的商业秘密负有保密义务并应遵守竞业禁止要求。未能履行保密义务、违反竞业禁止要求的，公司将依法追究其责任。

第十四条 有下列情形之一的，不得辞去职务：

（一）在涉及国家安全、重要机密等特殊岗位任职或者离开上述职位不满解密期限的；

（二）正在接受纪检监察机关、司法机关调查，正在接受经营投资损失责任追究调查，或者正在接受审计的；

（三）重要项目或者重要任务尚未完成且必须由本人继续完成的；

（四）存在其他不得辞去职务情形的。

第五章 市场化薪酬管理

第十五条 职业经理人薪酬根据公司制定的《高级管理人员薪酬管理办法》确定和管理。

第六章 考核评价

第十六条 对职业经理人的考核分为年度考核及任期考核。董事会授权董事长与总经理签订年度和任期经营业绩责任书，董事会授权总经理与其他职业经理人签订年度和任期经营业绩责任书。其中，年度考核应侧重当年经营目标效益，同时也纳入任期目标的年度分解任务，并坚持定量与定性相结合。任期考核应着眼于企业长远战略发展，主要考核聘期内各年度经营业绩情况、组织能力建设情况。具体详见

公司制定的《高级管理人员薪酬管理办法》中考核相关条款。

第七章 监督约束与责任追究

第十七条 公司对职业经理人及其履职行为进行规范监督，主要包括：

（一）风险防控。加强重大事项决策、重要干部任免、重大项目投资决策、大额资金使用的内部控制，以确保不存在重大缺陷，内控运行有效。

（二）审计监督。对职业经理人履职中的重大财务异常、重大风险隐患、重大投资项目等开展专项审计。

（三）纪律监督和法律监督。加强职业经理人重大经营合同、相关活动法律审核把关，对职业经理人违反国家法律法规、企业规章制度及合同约定的，依据法律法规或合同约定追究相应责任。

第十八条 建立职业经理人行为约束机制，对违反国家法律和公司管理规定的进行责任追究，主要包括：

（一）法律约束。按照相关法律法规，对职业经理人的权责进行规范及约束。对职业经理人违法违规操作等行为给予相应处罚；涉嫌违法犯罪的，依法移送司法机关处理。

（二）公司制度约束。公司章程、聘用协议、审计制度，以及财务相关制度等对公司经营活动均有相关的约束，职业经理人应在公司制度范围内按照规定履职。

（三）保密义务。职业经理人在任期期间应严格遵守约定的权利

义务，不得做出损害公司行为。离职后，职业经理人应继续对公司的商业秘密、核心技术、专利等负有保密义务，保密期限按照国家和公司的规定执行。

（四）廉洁从业。职业经理人在聘任期间应当维护公司资产安全、防止资产流失，不得以任何形式做出有损公司资产的行为。如有该违法行为，公司将追究其责任，问题严重的，移交司法机关处理。

第十九条 职业经理人因私出国（境）证件由公司集中保管，其因私出国（境）时应根据公司有关规定履行审批手续。

第二十条 职业经理人兼任其他单位职务的，应经过公司审批。职业经理人兼职期间不得在兼职单位领取薪酬。

第二十一条 职业经理人应就个人有关事项定期向公司党委报告，并严格落实任职回避制度。

第二十二条 职业经理人个人人事档案原则上委托人才服务机构管理。

第八章 附则

第二十三条 本制度修改解释权属公司董事会，具体解释工作由董事会授权人力资源部门负责。

第二十四条 本制度自发布之日起试行，如有与国家新颁布的法律法规等相抵触的，以国家有关规定为准。