

广电运通集团股份有限公司

高级管理人员业绩考核与薪酬管理办法

(2025 年 3 月修订)

第一章 总 则

第一条 为深入贯彻落实党中央、国务院国资委关于建立健全市场化经营机制、激发企业活力的决策部署，进一步完善广电运通集团股份有限公司（以下简称“公司”或“企业”）高级管理人员考核激励约束机制，充分激发公司高级管理人员的积极性、主动性和创造性，有效建立高级管理人员与公司持续发展相适应的激励与约束机制，确保公司高质量发展，给股东及投资者以良好回报，结合公司经营情况及行业特点，制定本办法。

第二条 本办法适用于公司章程规定的总经理、副总经理、财务负责人、董事会秘书等高级管理人员。党委书记、党委副书记、纪委书记等参与公司内部经营管理决策的人员参照本办法执行。

第三条 高级管理人员薪酬及业绩考核遵循以下原则：

1. 坚持忠诚、干净、担当原则；
2. 坚持公开、公平、公正原则；
3. 坚持权责利统一，激励与约束相结合的原则；
4. 坚持立足公司投资回报、权益保值增值和公司可持续发展的原则；
5. 坚持业绩为王，结果导向的原则。

第四条 董事会按照股东大会决议设立薪酬与考核委员会，薪酬与考核委员会对董事会负责。薪酬与考核委员会提出的公司高级管理人员的薪酬分配方案须报董事会批准。

第二章 年度考核内容及要求

第五条 年度考核周期为公历完整会计年度，即当年的 1 月 1 日～12 月 31 日。

第六条 高级管理人员年度考核内容包括经营指标、管理指标两类。原则上经营指标占比 80%，管理指标占比 20%。指标由经营业绩、企业党建、廉洁自律、

安全生产、述职考评、其他考核项目等构成，详细见《年度绩效责任书》。

高级管理人员个人年度考核得分=【企业党建×10%+述职考评×10%+（经营业绩+其他考核项目）×80%+廉洁自律扣分项+安全生产扣分项+特别加扣分】×述职考评调节系数

1. 经营业绩，是指直接与经营指标及管理效果相关联的考核内容。公司董事会根据市场实际情况并综合考虑公司成长性因素确定党委书记、董事长、总经理的经营业绩考核指标；其他高级管理人员的经营业绩考核指标根据公司的年度经营业绩指标、结合个人实际主管范围确定。

2. 企业党建，是指公司贯彻落实国有企业加强党的建设相关管理要求的考核内容。具体内容按有关部门出台的关于加强党建及党风廉政建设制度的有关规定执行。

3. 廉洁自律，是指高级管理人员个人清正廉洁、遵守中央八项规定精神、个人事项报告等有关的廉洁自律情况。个人受到开除党籍或开除处分的，当年整体考核一票否决不得分；其他情形的，酌情减分，具体内容按照有关部门出台的关于受党纪政务处分人员薪酬扣减办法执行。

4. 安全生产，是指落实公司安全生产责任，防范安全生产责任事故的相关考核内容。具体内容按照有关部门出台的关于安全生产有关规定执行。

如领导班子成员负责（分管）领域发生以下情形，执行“一票否决”：发生1宗（含）一般（含）以上生产安全或火灾责任事故；经事故属地政府部门认定为瞒报重伤1人（含）以上责任事故；组织救援不力，导致损失明显扩大或引发群体性事件的。

5. 述职考评，是指干部年度述职及考评成绩。具体内容按照有关部门出台的规定执行。

6. 其他考核项目，是指根据公司发展实际，提出有关战略发展与转型、资本运作、技术创新、市场拓展等考核内容。

第七条 公司经营业绩指标由公司结合上年度经营业绩完成情况、本年度预算和经营工作要点提出书面的考核指标建议报告，报公司薪酬与考核委员会审核通过后，由薪酬与考核委员会提交董事会审批。董事会对公司年度经营业绩指标有调整权。总经理《年度绩效责任书》根据公司年度考核指标制定，由董事长

代表董事会与总经理签订；其他高级管理人员《年度绩效责任书》内容由人力资源部（组织部）负责组织拟定，根据公司年度目标进行分解，经高级管理人员本人确认后，报总经理审批。总经理对其他高级管理人员年度考核指标有调整权。

第八条 年末，高级管理人员根据《广电运通干部年度考评管理办法》进行年度述职。根据高级管理人员述职考评分数、排名及综合评定等级确定述职考评调节系数，述职考评调节系数范围为 0.9~1.1，直接影响高级管理人员个人年度考核得分。

第九条 经营年度结束后，薪酬与考核委员会根据公司年度经营考核指标完成情况和高级管理人员的履职情况，确定高级管理人员的考核结果及年度薪酬分配方案，填写《高级管理人员年度薪酬考核表》，报董事会审批。

第三章 任期考核

第十条 高级管理人员任期考核以国有资本保值增值能力和可持续发展能力作为重点，具体考核内容见《任期绩效责任书》。高级管理人员的任期期限为三年，与董事会任期一致。任期考核一般结合任期届满当年年度考核一并进行。

高级管理人员个人任期考核得分=企业党建×10%+述职考评×10%+（经营业绩+其他考核项目）×80%+廉洁自律扣分项+安全生产扣分项+特别加扣分

第四章 薪酬结构及发放要求

第十一条 高级管理人员一般实行年薪制，年度薪酬由基本年薪、绩效年薪、超额奖励、专项奖励等组成。

第十二条 基准年薪为基本年薪和绩效年薪之和，原则上绩效年薪不低于基准年薪的 60%。企业主要负责人基准年薪根据经营目标、贡献度、行业特性等因素确定，原则上总经理基准年薪最高不超过企业主要负责人，其他高级管理人员基准年薪为企业主要负责人的 0.2-0.9。

第十三条 基本年薪指年度基本收入，企业主要负责人基本年薪由薪酬与考核委员会结合所在地区、所属行业、公司发展阶段、利润规模以及上一年度公司薪酬水平和未来一年公司经营管理工作预期提出提议，额度标准控制在本部员

工平均收入的 6 倍以内，随年度考核指标建议一并提交董事会审议批准后执行。其他高级管理人员基本年薪以企业主要负责人为基准，乘以岗位系数。企业主要负责人的岗位系数为 1，总经理的岗位系数不得高于 1，其他高级管理人员的岗位系数为 0.2-0.9。岗位系数由企业主要负责人按照年度经营管理工作重点和各岗位人员承担任务所起作用的不同提出建议，最终提交董事会批准后执行。

第十四条 绩效年薪是与年度经营业绩考核结果挂钩的浮动收入，不设置“保底”，年度经营业绩考核不合格的不计发绩效年薪。

绩效年薪=（基准年薪-基本年薪）×个人年度考核达成率×调节系数

个人年度考核达成率=【0.65+（个人年度考核得分-70）×0.015】×100%

当个人年度考核得分<70 分时，个人年度考核达成率按“0%”计算；个人年度考核达成率最高按“100%”计算。

第十五条 超额奖励是事前约定的针对超额部分的奖励，从超额利润中提取，提取比例结合超额难度、公司体量等因素确定，提取总额不高于净利润超额部分的 9%，根据高级管理人员的贡献度，在总额度内进行差异化二次分配。

第十六条 公司针对绩效年薪及超额奖励设置调节系数，调节系数介于 0.6-2.0 之间。调节系数主要考虑个性化指标、公司业绩贡献度、经营难度、目标难度、客观市场环境、综合经营情况、管理工作效果、临时性工作开展情况，以及其他需要考虑的情形，同时兼顾高级管理人员之间的贡献度差异。

第十七条 公司可设置专项奖励，根据公司经营情况、高级管理人员履职状态和下一年度公司发展态势决定是否奖励，奖励总金额原则上不超过 100 万。对公司或高级管理人员业绩大幅超额，或承担上级单位个性化指标、正负面清单表现突出，或在市场开拓（包括战略性项目争取、重大科研项目争取、重大客户的拓展、新产品市场占有率提升等）、资本运作、管理创新、自主创新（包括自主知识产权等）、技术研发、资源节约、降本增效、高素质人才集结、专项工作（包括市值提升等）等方面成效显著时，可给予奖励。

第十八条 风险激励金是为了实现风险与收益匹配、权利与义务对等而实施的延期支付奖金，从核算的绩效年薪中进行留存。风险激励金分为年度风险激励金和任期风险激励金，具体标准如下：

1. 高级管理人员年度风险激励金为当年度绩效年薪的 10%，年度风险激励金

延迟一年发放；任期风险激励金为任期内每年度绩效年薪的 5%，在任期满后考核兑现，任期考核达标的全额发放，业绩恶化的则对任期考核薪酬酌情扣减直至为零。任期末年的年度风险激励金随任期风险激励金一起履行审批程序发放。

2. 出现以下情形的，年度风险激励金或任期风险激励金可不发、减发或暂停发放：

（1）经营业绩核减：延迟支付期内发现上年度个人经营业绩被确认计算有误或审计偏差而需要进行核减情形。核减薪酬超过风险激励金数额的，个人风险激励金不予发放；核减薪酬在风险激励金数额以内的，个人风险激励金需扣除核减薪酬。

（2）存在法律纠纷损失：延迟支付期内发生针对经营管理的法律纠纷事项且个人承担管理责任情形。损失金额超过风险激励金的，个人风险激励金不予发放；损失金额在风险激励金数额以内的，个人风险激励金需扣除损失金额。如法律纠纷未在延迟支付期内判决的，个人风险激励金暂停发放，待判决确认后（纠纷解决确认方式包括但不限于纠纷各方签订协议，法院判决、调解，仲裁裁决、调解，公司直接支付赔偿/补偿款等）再予计算发放。

（3）确认违规违纪行为：延迟支付期内发现个人存在违规违纪行为、给企业形象造成影响的情形。收到党纪政纪处分或被追究刑事责任的，个人风险激励金不予发放。如违规违纪行为未在延迟支付期内完成调查的，个人风险激励金暂停发放，待调查完成后再予确认。

（4）离职后未完成工作移交：延迟支付期内个人离职，但未按公司规定开展工作移交情形。个人风险激励金暂停发放，待完成工作移交后再予发放。

（5）其他情形：经公司董事会认定的应当扣减或暂停或不予发放个人风险激励金的其他事项。

第十九条 高级管理人员个人违反规定，未履行或未正确履行职责，在经营投资中造成公司及下属分子公司国有资产损失或其他严重不良后果，经过查证核实和责任认定后，应当承担相应责任，或违法被追究刑事责任，并进行薪酬扣减。

第五章 有关规定

第二十条 高级管理人员年度薪酬分配情况，按中国证监会、深圳证券交易

所的有关要求进行披露。

第二十一条 在经营年度和任期中，公司发生清产核资、并购重组、经营责任人变动等情况的，或遇国家法律法规政策调整的，可以根据具体情况由董事会决议调整或变更考核目标或考核口径，同时调整责任书相关内容。

因工作岗位发生变动的，离任者和接任者以在职时间计算当年薪酬。

第二十二条 严格落实退出，强化考核结果应用，对不胜任或不适宜担任现职的，及时中止任期、免去现职，不得以任期未满为由继续留任。一般包括以下情形：

1. 原则上年度经营业绩考核结果未达到完成底线（低于百分制的 70 分），或年度经营业绩考核主要指标未达到完成底线（完成率低于 70%）。
2. 连续两年年度经营业绩考核结果为不合格、任期经营业绩考核结果为不合格，不合格的标准为低于百分制的 70 分或者完成率低于 70%。
3. 对违规经营投资造成国有资产损失负有责任的。
4. 因其他原因，董事会认为不适合在该岗位继续工作的。

第二十三条 干部综合评议。年度述职考评结果作为干部综合评议，综合评议的结果通常作以下应用：

1. 对于在年度述职考评中处于末等的干部，视情况对其进行降薪、调岗、降职或免职处理。
2. 干部年度考评结果与其本人年度薪酬相挂钩，推行以业绩为导向的激励机制。
3. 干部年度综合评议结果作为企业评优评先的重要依据。
4. 在干部选拔任用过程中，将干部年度综合评议结果作为干部晋升或退出的重要参考。

第二十四条 高级管理人员基本年薪、绩效年薪、超额奖励、专项奖励等均为税前所得，个人所得税的缴纳按照国家税法的有关规定执行。

第二十五条 本办法由董事会负责解释。本办法经董事会审议通过后生效，公司人字〔2024〕62 号《高级管理人员业绩考核与薪酬管理办法》同时废止。

广电运通集团股份有限公司

二〇二五年三月

附件 1

高级管理人员____年度业绩考核指标

（包括但不限于）

指标		指标定义及计算公式	权重
经营目标	营业收入		
	净利润		
	运通市值管理		
	一利五率		

附件 2

高级管理人员____年度薪酬考核表

职务	姓名	基准 年薪	岗位 系数	基本 年薪	绩效年 薪基数	年度考 核得分	个人年 度考核 达成率	调节 系数	超额 奖励	专项 奖励	年度 薪酬