

广东广州日报传媒股份有限公司高级管理 人员经营业绩考核与薪酬管理办法

第一章 总则

第一条 为建立和完善广东广州日报传媒股份有限公司的内部激励机制和约束机制，规范公司高级管理人员的薪酬与考核管理，增强高级管理人员对实现公司持续、健康发展的责任感、使命感，根据《中华人民共和国公司法》、以及《广东广州日报传媒股份有限公司章程》，结合公司实际，制订本办法。

第二条 本办法中所称公司高级管理人员是指在公司受薪、参与公司经营管理的董事长、总经理、纪委书记、副总经理、董事会秘书、财务总监，以及公司董事会及薪酬考核委员会认为应当适用的其他人员。

第三条 公司经营业绩考核应遵循以下原则：

（一）鼓励做强做优做大公司。建立考核指标排名机制，实行内部比较与行业对标相结合，鼓励提质增效，提升创新发展能力，推进公司转型发展，增强竞争优势，做强做优做大公司，实现可持续发展。

（二）坚持以经济效益考核为主，兼顾社会效益。根据国有文化企业的特殊性和承担的社会责任，坚持正确的舆论导向和保障文化安全，提供积极健康的精神文化产品，不断提高经

济效益和切实履行社会责任，兼顾社会效益，实现社会效益和经济效益协调发展。

（三）坚持客观公平公正。遵循市场规律和公司发展规律，科学合理设置考核指标，明确考核标准，规范考核流程，客观公正地考核公司高级管理人员经营业绩。

（四）坚持激励与约束相结合的原则。按照责权利相统一的要求，完善公司高级管理人员激励约束机制，实行结果考核与过程评价相统一、考核结果与奖惩相挂钩。

第四条 本办法的执行机构是公司董事会下设的薪酬与考核委员会。薪酬与考核委员会成员由董事组成。公司审计部、人力资源部、财务部为薪酬与考核委员会的工作机构。

人力资源部负责薪酬与考核委员会的日常工作联络和会议组织，负责按薪酬与考核委员会决定核算高级管理人员薪酬；审计部负责年终核实高级管理人员薪酬发放和业绩完成情况；财务部负责发放高管薪酬和代扣代缴个人所得税。

第二章 考核指标

第五条 考核指标采用百分制方式，其中经济效益指标占70%、社会效益指标占30%。

经济效益指标包括净资产收益率（包括行业对标变动值和净资产收益率增长率）和成本费用变动率；

社会效益指标包括社会贡献、市场占有率、产业转型升级、预算管理、廉政建设、公司党建、安全生产等指标。

第六条 考核数据的确定和调整

（一）公司经营业绩考核指标存在不可比因素，如年度权益变动、公司划入划出造成合并口径变化的，可剔除不可比因素后计算。

如果考核期间发生资产无偿划入，划入时间在 6 月 30 日（含）前的，纳入合并范围考核；划入时间在 6 月 30 日之后的，可以不纳入考核范围。

凡是考核当期发生资产无偿划出、关闭、破产（含进入破产程序）事项的，均不纳入考核范围。

（二）公司在考核期间损益中消化处理以前年度或上一任期资产损失的，市场环境发生变化的，承担某些特殊任务或落实专项政策对经营成果产生重要影响的，可根据客观情况和管理层在本年度实际工作的表现酌情考虑，提出考核数据修正方案，经薪酬与考核委员会审核，报董事会审批后实施。

（三）公司根据《公开发行证券的公司信息披露解释性公告第 1 号—非经营损益》及大股东对公司的特殊扶持整理明细情况，由薪酬与考核委员审定计算净利润时需要剔除的项目，原则上计入当期损益的政府特殊补助、因大股东特殊扶持产生的损益均应剔除。

(四) 公司计算净利润时应剔除公允价值变动损益，即公司以各种资产，如投资性房地产、债务重组、非货币交换、交易性金融资产等公允价值变动形成的应计入当期损益的利得或损失，相关损益统一在完成资产交易程序，公司收到款项当年计算。高级管理人员正常工作调动、达到法定退休年限时除外。

第三章 年薪和考核结果运用

第七条 公司董事长年度经营业绩考核以公历年为考核期，以年度绩效考核系数计算考核结果。年度绩效考核指标得分与年度绩效考核系数的比例关系为 25：1。

第八条 公司董事长实行年薪制，年度薪酬以上年度市属企业在岗职工平均工资为基数，根据年度绩效考核结果确定。年度薪酬由基本年薪、绩效年薪、任期激励收入三部分构成。

(一) 基本年薪

基本年薪=基数 x 3

(二) 绩效年薪

绩效年薪=基数 x 绩效考核系数

绩效考核系数=指标考核系数±专项考核系数

指标考核系数=(经济效益指标分数+社会效益指标分数)

÷25

董事长绩效年薪最高不超过上年度市属企业在岗职工平均

工资的 5 倍。

(三) 任期激励收入是指与公司高级管理人员任期考核结果相联系的收入。根据任期考核结果，在不超过高级管理人员任期内各年年薪合计数（基本薪酬与绩效薪酬之和）的 30% 以内确定。

根据《广州市人民政府关于印发深化市属国有企业负责人薪酬制度改革实施方案的通知》（穗府[2015]22 号）文件精神，外部市场化选聘的高级管理人员，可实行契约化管理，完善业绩考核，建立退出机制。其薪酬结构和水平，由董事会按照市场化薪酬分配机制确定，报薪酬与考核委员会备案。

第九条 公司董事长以外高级管理人员的年度薪酬，以其经营业绩考核结果为依据，按本办法核定的公司董事长的年度薪酬为基数乘以薪酬分配系数确定。其中总经理的年度薪酬分配系数最高不超过 1.0，其他高级管理人员的薪酬分配系数在 0.6 至 0.9 范围内确定，特别优秀的薪酬分配系数可以按 1 确定。

第四章 薪酬的发放

第十条 年度薪酬的发放可采取按月预发、考核清算的办法。基本年薪以上一年度标准按月平均发放；绩效年薪按月预发部分最高不超过上一年度的 50%。

第十一条 任期激励收入根据任期考核结果在任期考核结

束后兑现，原则上从任期结束后的第一年起按 6:2:2 的比例逐年兑现，任期激励视同延期支付。

任期考核由薪酬与考核委员会组织开展，任期考核结果分为优秀、合格、基本称职、不合格四类，其中：合格以上的，按任期激励收入的 100%计发，基本称职的，按任期激励收入的 80%计发。任期考核评价不合格的，或因投资经营失误、非因政策性及不可抗力因素造成公司连续 3 年新增亏损的，不得领取任期激励收入。因本人原因任期未届满的，不得实行任期激励；非本人原因任期未届满的，根据考核结果并结合本人在公司实际任职时间及贡献发放相应任期激励收入。未明确任期的以 3 年为一个考核期。

第十二条 高级管理人员正常工作调动离开岗位、达到法定退休年龄的，剩余部分在离任审计后发放，若不需要进行离任审计，待公司薪酬与考核委员会确认后发放。

第五章 绩效考核程序

第十三条 年度审计报告出具前，由公司董事长根据其他高级管理人员分管公司或部门的规模、经营难度、业绩和发展情况，提出其他高级管理人员薪酬分配系数建议。

第十四条 年度审计报告出具后，公司薪酬与考核委员会根据薪酬分配系数建议，以及经审计的年度财务报表和社会效益

指标自评得分计算出高管绩效年薪金额，报公司董事会审批。

预发年薪按照绩效考核结果多退少补。若因先行预发缴税等原因发生损失的，由高级管理人员个人承担。预发绩效年薪超过核定标准多发部分，由公司薪酬与考核委员会在考核结束一个月内负责追回。

第六章 约束机制

第十五条 发生以下情况，除由有关部门依法依规处理外，可在年度考核时直接扣减绩效考核系数：

（一）公司发生重大经济损失、发生重大安全生产与质量事故、发生重大维稳事件、重大投资项目严重滞期的；

（二）违反上市公司财务管理规定，内控管理混乱出现重大问题的；

（三）严重违反公司规定或上市公司监管有关规定的；

（四）因违反国家有关法律法规、党纪和国有企业领导人员廉洁从业相关规定，受到党纪处分或被追究法律责任的；

（五）违反公司规章制度，受到公司严重警告或者行政记大过及以上处分的。

第十六条 因违规违纪受到纪律处分的，依据其所受处分情况酌情扣减当事人当年任期激励收入的 10%至 100%；发生违法犯罪行为被追究刑事责任的，全额扣减当事人当年绩效年薪以

及本任期内的全部激励收入。同时，依据党风廉政建设责任制追究相应责任。

第十七条 高级管理人员不得享有超出本办法核定的薪酬收入。

第十八条 高级管理人员因个人原因擅自离职的，不再享受任职期间的绩效年薪等。

第十九条 高级管理人员因故请事假、病假、工伤假，以及在职学习期间的薪资与福利，按照公司相关制度执行。

第二十条 高级管理人员在任不足一年的，或者考核期间因工作需要岗位、职务发生变动的，任期以任免通知的时间为准，按其实际任职时间长短计算基本年薪和绩效年薪（以月为计算单位）。

第七章 附则

第二十一条 本办法经公司董事会审议通过后生效，修改亦同。如果本制度与监管机构发布的最新法律、法规和行政规章存在冲突，则以最新法律、法规和行政规章的相关规定为准。

第二十二条 本办法的解释权属公司董事会。

第二十三条 本办法自2019年1月1日起施行。

广东广州日报传媒股份有限公司

2018年11月28日

附件：

业绩考核指标与实施方法

一、指标考核

(一) 经济效益指标（70分）

指标		分数
净资产收益率	与行业对标值	20分
	净资产收益率增长率	30分
成本费用变动率		20分

1. 净资产收益率

(1) 指标计算：

净资产收益率=（归属于母公司所有者的净利润÷平均所有者权益）×100%

平均所有者权益=（年初所有者权益+年末所有者权益）÷2

其中，归属于母公司所有者的净利润不含少数股东损益，所有者权益不含少数股东权益。

公司当年各种创新实际投入（按股权比例折算）视同归属于母公司所有者的净利润，其中超过营业收入3%以上部分（按股权比例折算）按200%视同归属于母公司所有者的净利润。创新投入主要包括经科技创新、税务部门或统计部门依法有效认定的公司自主投入的研发费用；国际、国内知名专业技术人才

的引进；专利获得的支出；获得国家、省级以上综合性奖项的项目支出。

(2) 指标对应分数：

①净资产收益率与行业对标分数

以当年实际完成的净资产收益率与国务院国资委公布的《企业绩效评价标准值》传播与文化业（全国国有企业）平均值对标，将当年对标变动值与上年对标变动值进行对比，最高为 20 分，最低为 0 分，两年变动值在 1 个百分点之内的为 12 分，每提高 1 个百分点（含），增加 1 分；降低 1 个百分点，减少 1 分。

②净资产收益率增长率分数

净资产收益率增长率=（本期净资产收益率-上期净资产收益率）÷上期净资产收益率的绝对值×100%

A. 净资产收益率在 0.5%以上的，得分值=净资产收益率增长率×30 分，不设上限，最低分为 24 分。

B. 净资产收益率在-0.5%（含）到 0.5%（含）之间的，得分值=净资产收益率增长率×30 分，最高分为 24 分，最低分为 10 分。

C. 净资产收益率在-0.5%以下的，得分值=净资产收益率增长率×30 分，最高分为 24 分，最低分为 0 分。

2、成本费用变动率

(1) 指标计算：

主营业务成本变动率=（当年主营业务成本÷上年主营业务成本费用）×100%—1

管理费用变动率=（当年管理费用÷上年管理费用）×100%—1

主营业务收入变动率=（当年主营业务收入÷上年主营业务收入）×100%—1

(2) 指标对应分数：

公司当年主营业务成本变动率和管理费用变动率，与本公司当年主营业务收入变动率对标，值范围为 0-20，具体如下：

①当年主营业务收入增长的情况下，主营业务成本和管理费用均下降的或均低于主营业务收入增长幅度的，对应分数为 20；

②当年主营业务收入增长的情况下，主营业务成本增长幅度高于主营业务收入增长幅度，管理费用增长低于主营业务收入增长幅度的，对应分数为 16；

③当年主营业务收入增长的情况下，主营业务成本增长幅度低于主营业务收入增长幅度，管理费用增长高于主营业务收入增长幅度的对应分数为 12；

④当年主营业务收入增长的情况下，主营业务成本和管理费用增长均高于主营业务收入增长幅度的，对应分数为 4；

⑤当年主营业务收入下降的情况下，主营业务成本和管理费用下降幅度均大于主营业务收入下降幅度的，或主营业务成本下降幅度大于主营业务收入下降幅度但管理费用下降幅度小于主营业务收入下降幅度的，对应分数为 10；

⑥当年主营业务收入下降的情况下，主营业务成本和管理费用下降幅度均小于主营业务收入下降幅度的，或主营业务成本下降幅度小于主营业务收入下降幅度但管理费用下降幅度大于主营业务收入下降幅度的，对应分数为 6；

⑦当年主营业务收入下降的情况下，主营业务成本或管理费用增长的，对应分数为 0。

（二）社会效益指标（30 分）

1. 社会贡献（6 分）

主要反映公司在承担市委、市政府、市委宣传部确定的特定或专项任务、上缴税利和国资收益、环境保护、商业诚信、和谐社会建设、维护社会稳定等方面的贡献程度和社会责任的履行情况。以上方面未发生任何问题的，得 6 分。完成工作任务不到位的酌情扣分，直至 0 分。

在舆论导向管理或内容导向管理方面存在一定问题，且迅速整改的，未造成影响的，扣 1-4 分，在舆论导向管理或内容导向管理方面存在严重问题，且得到整改，尚未造成严重影响的，扣 5-8 分。在舆论导向管理或内容导向管理方面存在严重

问题，造成严重后果或者严重不良社会影响的，实行“一票否决”，扣全年绩效薪酬。

2. 市场占有率（4分）

主报在广州地区的广告收入占有率在50%（含）以上的，得4分，在50%—40%（含）的，得3分，在40%—30%（含）的，得2分，在30%以下的，得1分。

3. 产业转型升级（5分）

当年产业转型、媒体融合等新业务收入占全部业务收入的比重比上一年度增长的情况，增长率在20%（含）以上的，得5分；在20%—15%（含）的，得4分；在15%—10%（含）的，得3分；在10%—5%（含）的，得2分；在5%以下的，得1分；无增长不得分。每建设完一个业务客户端，加0.5分，最多5分。

4. 预算管理（5分）

考核公司预算编制准确率，公司当年经营净利润实际完成数与上一年度净资产的比率和预算编制数与上年度净资产的比率之间的偏差率在3%（含）—5%的，扣1分，在5%（含）—8%的，扣2分，超8%（含）以上的，扣3分。

5. 廉政建设（2分）：主要反映公司党风廉政建设的落实情况。包括一岗双责落实情况、民主集中制执行情况、领导干部是否带头讲廉政党课、腐败风险预警防控情况、建章立制和责任追究情况等。

考核内容：是否制定了党委领导班子及成员党风廉政责任清单，以及党风廉政建设任务的落实情况。

6. 公司党建（2分）：主要反映公司在深化改革中坚持党的领导，贯彻执行党的路线、方针、政策，落实公司党建工作责任制和从严治党要求，发挥党组织政治核心作用，落实党组织在公司法人治理结构中的法定地位。加强基层党组织建设，建立健全党员干部管理和监督考核机制等方面的情况。

考核内容：是否建立健全了选人用人工作机制、制度及工作台账。

7. 经营决策（2分）：主要反映公司在决策管理采取的措施及实施效果，重点反映公司是否存在重大经营决策失误，是否有效执行“三重一大”集体决策、董事会是否规范运作、公司章程和产权代表请示报告制度是否执行到位。

考核内容：是否制定了公司内部决策议事程序且运行良好；公司章程是否完备，法人治理结构是否健全。

8. 风险控制（2分）：主要反映公司在法律风险、财务风险、市场风险、技术风险、信用风险和道德风险等方面的管理与控制措施及效果，包括风险控制标准、风险评估程序、风险防范于化解措施等，重点评价风险防控过程和效果。

考核内容：是否建立了风险防控体系。

9. 安全生产（2分）：主要反映公司按照《安全生产法》等

有关安全生产方面的法律法规和技术规范要求，配备足够的安全监督管理人员，有效防范安全责任事故，落实职业病防治责任等方面的情况。

考核内容：是否制定规范的安全生产工作制度和措施，是否制定了应对安全生产事故的工作预案，是否发生安全生产事故。

以上第 5-9 项管理制度每缺失一项或制度未落实的，扣 1 分，每发现一次违反上述制度规定的行为，扣 1 分，因制度未落实造成公司重大影响或损失的，扣 8-10 分。

三、专项考核系数调减实施方法

根据公司年度经营业绩总体情况，在指标考核和综合评价的基础上，决定是否给予专项考核系数调整。

（一）专项考核系数调增

1. 业绩贡献调增。公司年度净资产收益率或营业利润增长率每超过行业优秀水平幅度 1 个百分点可加 0.02。

2. 重大专项调增。公司或下属子公司完成重大资产重组、兼并或收购的，加 0.1-0.3；公司完成定向增发且向市属企业之外的法人或个人融资额达到 5000 万元以上的，根据融资额度大小，加 0.1-0.3；新三板挂牌公司完成定向增发且向市属企业之外的法人或个人融资额达到 2000 万元以上的，根据融资额度大小，加 0.1-0.2；公司完成政府专项任务成绩突出的，按任务难

易程度，加 0.1-0.3。以上最多加 0.7。

3. 做强做优调增。首次进入广东省文化企业 100 强，加 0.1，比上年每进步 10 名。加 0.1，最多加 0.3；首次进入中国文化企业 100 强，加 0.1，比上年每进步 10 名。加 0.1，最多加 0.3。

4. 董事会认定的其他事项。

以上专项考核系数调增累计最多不超过 1。

（二）专项考核系数调减

1. 因重大经营决策失误、重大法律纠纷案件、重大环境污染事件等人为因素造成重大经济损失，根据损失程度扣减 0.1-0.5。

2. 发生重大安全生产与质量事故的，根据事故等级扣减 0.1-0.5。

3. 发生重大维稳事件的，根据事件影响等级扣减 0.1-0.5。

4. 重大投资项目由于非客观原因造成重大损失或重大投资项目立项、融资、建设、竣工验收等严重滞期的，扣减 0.1-0.5。

5. 因财务、内控管理混乱等出现重大问题的，按照有关规定视情节轻重扣减 0.1-0.4。

6. 三公经费支出违反廉政纪律的，视情节轻重扣减 0.1-0.4。

7. 严重违反公司规定或上市公司监管有关规定，受到公开谴责或责令整改的，扣减 0.1-0.3。

8. 未完成集团专项任务、负责人因违法违纪或违反廉洁从业规定，受到党纪处分或被依法追究法律责任的，根据情节轻重，扣 0.2-0.5。

9. 负责人违反公司规章制度，受到组织严重警告或者行政记大过及以上处分的，根据情节轻重，扣 0.2-0.5。

10. 董事会认定的其他事项。

以上专项考核系数扣减累计最多不超过 1。