

广东中南钢铁股份有限公司

经理层成员薪酬和绩效评价管理办法

2023年8月22日经公司第九届董事会第二次会议审议通过

第一章 总则

第一条 管理目的

为充分发挥董事会决策及经理层经营管理作用，建立有效的经理层成员激励和约束机制，根据《中国宝武子公司领导班子岗位绩效年薪制管理办法（2021版）》、《2021-2023年子公司年度及任期组织绩效评价框架方案》（宝武字〔2021〕110号）、《子公司经理层成员任期制和契约化管理的指导意见》（宝武字〔2021〕256号）和《子公司经理层成员任期制和契约化管理工作细则》（宝武治理〔2022〕48号）等相关制度规定，制定本办法。

第二条 适用对象

本办法所称的经理层成员，是指由广东中南钢铁股份有限公司（以下简称“公司”）董事会聘任的总裁〔高级副总裁（主持工作）〕、高级副总裁、副总裁和《公司章程》规定的其他高级管理人员。

第三条 管理原则

（一）坚持完善现代企业制度方向，健全高管人员薪酬分配制度，构建以价值创造为核心的绩效文化，强化高管绩效对公司价值提升的支撑，不断提升公司的核心竞争力。

(二)坚持绩效导向,高管人员薪酬与公司整体绩效和个人绩效紧密挂钩,将高管绩效评价结果与激励约束紧密结合,使激励与约束相配套,责权利相统一。

(三)坚持短期激励与长期激励相结合,促进高管人员协调、平衡公司当前业绩和长远发展目标。

第二章 管理机构及职责

第四条 公司党委会

公司党委会为经理层成员薪酬与绩效管理把关定向、前置审查机构,主要职责为:

- (一)对经理层成员薪酬与绩效管理工作进行指导、监督。
- (二)听取、研究讨论经理层成员薪酬与绩效管理事项。

第五条 公司董事会

公司董事会为经理层成员薪酬与绩效管理决策机构,主要职责为:

- (一)审议经理层成员薪酬和绩效评价管理办法。
- (二)审议经理层成员薪酬相关方案。
- (三)审议经理层成员绩效评价结果。

第六条 薪酬与考核委员会

负责制定、审查董事及高级管理人员的薪酬政策与方案,制定董事及高级管理人员的考核标准并进行考核,对董事会负责。

(一)下设工作组,由公司人事部、董秘室、运营改善部等相关部门人员配合工作。

- (二)工作组职责。

1.人事部负责经理层成员薪酬和绩效的日常管理和操作事项，主要职责为：

（1）拟订经理层成员薪酬和绩效管理制度。

（2）拟订经理层成员薪酬与绩效方案。

2.董秘室负责董事会上会议案的编制和专业审核，负责薪酬与考核委员会和董事会相关程序落实。

3.运营改善部负责经理层成员评价期经营管理业绩和重点工作评价指标体系的建立和调整，负责评价指标完成结果的核算。

第三章 薪酬结构及标准

第七条 薪酬结构

经理层成员薪酬主要由岗位绩效年薪、任期激励（或有）和专项奖励（或有）构成。

（一）岗位绩效年薪由层级薪、岗位薪和年度绩效奖构成。

（二）任期激励。按照“超越自我、跑赢大盘”的情况，建立任期激励机制，牵引公司取得高绩效。

（三）专项奖励。专项奖励是引导和激发干部员工力量、确保公司重点工作任务达成的或有激励单元。坚持“少而精”的原则，严格控制奖项设置，合理控制专项奖励规模，规范专项奖励的日常管理。

第八条 薪酬标准

经理层成员薪酬标准根据公司档级、岗位层级、人员层级等因素，结合宏观经济、GDP、CPI 以及公司整体经营业绩等情况

进行定期评估并进行必要的调整。

（一）层级薪：根据经理层成员人员层级等次确定，随人员层级等次变动而调整，自人员层级等次变动次月起执行。

（二）岗位薪：反映领导人员的岗位价值和岗位胜任能力表现，结合经理层成员对应的岗位价值关系，不同成员适用不同的岗位薪区间。

（三）年度绩效奖：反映领导人员履职表现和价值创造，以岗位薪作为结算基准，根据外部宏观经济形势、公司经营业绩、组织绩效、个人绩效等因素，在岗位薪的 0~1.6 倍范围内确定。

（四）任期激励：与任期业绩评价结果挂钩的收入，按照年度岗位薪一定倍数计取。

（五）专项奖励：按董事会相关规定执行。

第四章 薪酬管理

第九条 薪酬发放

（一）层级薪、岗位薪按月平均发放。

（二）年度绩效奖发放

1.年度绩效奖预发，年度绩效奖可按岗位薪的一定比例预发，次年结算时多退少补。对于年度绩效奖结算额低于预发额的，自结算次月开始从绩效奖预发额中等额抵扣。

2.在公司经营业绩发生重大变化或公司认为需要调整年度绩效奖预发比例的情况下，及时调整年度绩效奖预发安排。

3.年度绩效奖结算

以岗位薪作为结算基准，根据外部宏观经济形势、公司经营

业绩、组织绩效、个人绩效等因素，在岗位薪的 0~1.6 倍范围内确定。

(1) 总裁〔高级副总裁（主持工作）〕根据其岗位聘用协议中描述的经营业绩目标，按其个人经营业绩评价结果，确定年度绩效奖。

(2) 经理层其他成员根据岗位薪、本人年度绩效结果及公司组织绩效情况确定。

计取办法：经理层成员年度绩效奖=岗位薪×个人年度绩效系数×公司组织绩效系数×调节系数。

调节系数根据公司整体经营业绩和经理层成员目标完成难度和实绩确定，个人年度绩效系数确定按照绩效评价结果确定，具体如下：

年度评价结果	AAA	AA	A	B	C
对应取值区间	1.3-1.6	1.1-1.3	0.8-1.1	0.2-0.6	0

说明：如发生重大政策调整、市场重大变化等不可抗拒因素，视当期情形予以调整。各档绩效系数具体取值根据行业形势及市场环境、公司整体经营业绩及绩效指标完成难度确定。

4.任期激励根据任期业绩评价结果等级确定，评价结果为A/AA/AAA的，按照其年度岗位薪的0.5-1.0倍进行发放。

5.经理层成员劳动关系、岗位薪发生调整的，年度绩效奖和任期激励结算具体额度按实际在岗发薪月数折算。

6.经理层成员年度绩效奖和任期激励结算经公司董事会审议后发放。

第十条 管理与监督

(一) 经理层成员的薪酬管理，应按照公司章程及法人治理相关规定，履行董事会决策程序后实施。

（二）未经批准，领导班子成员不得领取其它任何工资性收入，不得兼职取酬，不得参与按公司内部分配制度设立的各项奖励项目（包括战略重点工作奖励、荣誉性奖励等），不得参加技术创新奖励的分配。不得擅自将各级地方政府和有关部门给予公司的奖励，分配给领导班子成员。严禁下级为上级分配奖金。

（三）未经批准，公司不得为领导班子成员购买商业性补充养老、商业性补充医疗等保险。

（四）存在违反规定自定薪酬、兼职取酬、享受福利性待遇等行为的，一经发现，依照有关规定给予纪律处分、组织处理和经济处罚，并追回违规所得收入。

第五章 绩效评价

经理层成员绩效评价从业绩评价和综合评价两个维度开展，以业绩评价为核心，结合各专业条线评价、涉及的公司重大战略任务和改革任务等，确定综合评价结果。评价周期分为年度评价和任期评价。

第十一条 年度评价

年度评价由经营业绩评价、综合评价组成，同时考虑相关“负面清单”对应的约束性评价因素。

（一）经营业绩评价主要是对经理层成员评价期经营管理业绩、重点工作完成程度的直接评估，根据指标完成结果，确定业绩评价等级。经营业绩评价结果分为 AAA、AA、A、B、C 五个等级，详见下表。

评价分值 (R)	评价标准	业绩评价等级
110分 ≤ R ≤ 120分	积极主动履行岗位职责，业绩优秀，大幅超越绩效目标或交付的工作任务，主要指标目标完成率大于70%	AAA
100分 ≤ R < 110分	积极主动履行岗位职责，较好地完成绩效目标或交付的工作任务，主要指标目标完成率大于70%	AA
90分 ≤ R < 100分	履行岗位职责，完成绩效目标或交付的工作任务，主要指标目标完成率大于70%	A
80分 ≤ R < 90分	基本完成绩效目标或交付的工作任务，主要指标目标完成率大于70%	B
70分 ≤ R < 80分 (不合格区间)	基本能够履行岗位职责，未能完成绩效目标或交付的工作任务，主要指标目标完成率大于70%	C
R < 70分 (底线为70分)	未能有效履行岗位职责，未能完成绩效目标或交付的工作任务，或主要指标目标完成率 < 70%	

说明：根据需要，视公司整体经营业绩及绩效指标完成难度等可予以调整业绩评价等级。

(二)综合评价:以业绩评价为核心,结合各专业条线评价、涉及的重大战略任务和改革任务等,给出综合评价结果。综合评价结果分为优秀、称职、基本称职、不称职四档。

(三)坚持“负面清单”约束性评价,作为绩效评价的重要补充,具体如下:

类别	具体约束内容
安全 环保 维稳	发生重大及以上的安全生产事故、突发环境事件、维稳风险事件,业绩评价不得评为 AA 及以上。 发生较大安全生产事故、较大突发环境事件或环保管理被上级部门或政府问责,业绩评价不得评为 AAA。
其他	发生直接导致公司整体被上级部门或政府考核扣分的事项,并被问责的,业绩评价不得评为 AA 及以上。

(四)评价应用

1.经营业绩考核结果 C 为不合格,综合评价不得为“称职”及以上。

2.年度经营业绩评价结果未达到完成底线(评价分 < 70分),或连续两年年度业绩评价结果为不合格的,予以解聘。

3.主要指标(经营业绩责任书中权重最大的指标或经营业绩责任书明确指定的指标)未达到完成底线(完成率 < 70%)予以解聘。

4.受到党纪政务(政纪)处分及组织处理的,其业绩评价和综合评价按照公司相关制度执行。

第十二条 任期评价

任期评价由经营业绩评价、综合评价组成。

(一)任期业绩评价按照任期目标完成得分确认任期业绩评价等级,分为 AAA、AA、A、B、C 五个等级。单项指标的评价采用指标实绩相较于目标的完成度,加权计算出任期目标完成得分。

评价分值 (R)	业绩评价等级	调档调级规则
110分 ≤ R ≤ 120分	AAA	(1)完成公司重大战略任务,给予调级。 (2)改革、党建、维稳、安全、环保评价等作为等级受限指标。 (3)公司认定的其他重要事项。
100分 ≤ R < 110分	AA	
90分 ≤ R < 100分	A	
80分 ≤ R < 90分	B	
70分 ≤ R < 80分 (不合格区间)	C	
R < 70分 (底线为 70分)		

(二)任期综合评价结果分为优秀、称职、基本称职、不称职四个等级。经营业绩考核结果 C 为不合格,综合评价不得为“称职”及以上。

(三)评价结果应用于任期激励及职务调整,任期业绩评价结果为不合格的予以解聘。

第六章 附则

第十三条 本办法由公司人事部负责解释。

第十四条 本办法经董事会审议通过后生效。