
成都市路桥工程股份有限公司

高级管理人员薪酬管理及考评奖惩办法

第一章 总则

第一条 为适应公司发展需要，建立符合现代企业管理的高级管理人员定薪和考评奖惩机制，合理确定高级管理人员的收入水平，并充分调动其工作积极性和创造性，促进经营业绩和管理水平的持续提升，根据《公司法》和《成都市路桥工程股份有限公司章程》（以下简称“《公司章程》”），特制订本办法。

第二条 公司高级管理人员的薪酬管理和考评奖惩将遵循以下原则：

坚持依法依规，透明公开。严格按照国家法律法规、公司管理制度和本办法相关规定执行，并根据法定要求公开披露。

坚持合理定薪，岗动薪动。薪酬标准与公司经营效益、战略导向、市场行业水平相结合，并随职位变动而变化。

坚持奖罚并重，公正评判。考评奖惩与个人价值贡献或管理过失相结合。

坚持长短结合，持续发展。薪酬管理与公司短期效益、长期效益有效结合，避免短期行为损害公司利益。

第三条 适用范围

本办法适用于《公司章程》确定的高级管理人员，包括但不限于总经理、副总经理（含常务副总经理）、财务总监、总工程

师、总经济师。公司董事长、监事会主席的薪酬管理和考评奖惩按照本办法相关规定执行。

第二章 薪酬管理

第四条 高级管理人员实行年薪薪点制。其年薪标准由年度薪点基准值和年薪薪点确定，即年薪标准=年度薪点基准值×年薪薪点。

第五条 年度薪点基准值。即所有高级管理人员每年度定薪的基准值，由薪点基准值和公司年度战略经营系数确定，即年度薪点基准值=薪点基准值×战略经营系数，其中：

（一）薪点基准值恒定为 20 元人民币/点；

（二）战略经营系数（取值范围一般为 0.8-1.5，首次以本办法定薪时取值为 1）由公司结合上年度公司经营效益、年初财务预算、市场行业水平、物价波动等内外部因素拟定，在年初总经理办公会上讨论通过后形成报告，报经董事会薪酬与考核委员会（以下简称“薪考委员会”）审核后执行。

第六条 年薪薪点。高级管理人员年薪薪点从薪级 1-25 共分为 25 个薪级，依次对应 25 个不同的年薪薪点（详见附表《高级管理人员年薪薪点表》）。

薪考委员会在董事会的指导下，根据“高级管理人员年薪薪点表”，结合任职人员职责分工、责任大小及其履历、能力情况，确定每位高级管理人员的年薪薪级和对应薪点。

年薪薪级可在年度考评后做动态调整（详见本办法第三章第十九条）。

第七条 薪酬结构。年薪标准确定后，其中 50%部分作为基本年薪按月平均发放；剩余 50%部分作为绩效年薪的计薪基数，根据最终绩效考评结果核算后发放，即实际年薪=基本年薪+绩效年薪。

第八条 高级管理人员绩效年薪的计算公式为：

绩效年薪=绩效年薪基数×经营管理班子考评系数（ $S^{\text{班子}}$ ）×高级管理人员考评系数（ $S^{\text{个人}}$ ）+超额奖

当公司经营管理班子考评系数（ $S^{\text{班子}}$ ）达到或超过 95%且公司年度实现的扣除非经常性损益后的净利润不低于 5000 万元并超过上一年度实现的扣除非经常性损益后净利润的 40%（以年度审计报告为准），公司提取超额奖。

超额奖总额以超额 40%增长后的净利润 P 作为基数，并依据超额程度对应的超额考评系数进行计算提取：

超额奖总额=超额部分的净利润×超额考评系数（ $S^{\text{超额}}$ ）

（其中 $S^{\text{班子}}$ 、 $S^{\text{个人}}$ 、 $S^{\text{超额}}$ 的计算公式详见本办法第三章第十三条至十八条）

公司超额奖的分配由总经理根据年度高级管理人员贡献程度确定分配系数，报经“薪考委员会”审核同意后由董事长签批发放。

第九条 为体现高级管理人员在任期内履职的连贯性和可持

续性，当年度核算确定的绩效年薪兑现 80%，剩余的 20%绩效年薪作为风险保证金留待任期结束后发放。任期内离职的董监高须进行离任审计，经审计委员会审计确认后发放其结余的风险保证金。

第十条 高级管理人员在日常经营管理工作中做出重大突出贡献，由总经理责成人力资源部向薪考委员会提交专项奖申请报告，经审核同意后发放；反之，若高级管理人员履职不力或出现重大管理过失，将按照上述程序实施罚款。

第十一条 高级管理人员在非正常考勤期间，其薪酬发放额度将按出勤时间的占比执行，各类情形与公司全体员工保持一致。

第十二条 薪酬在发放过程中，公司将依法代扣代缴个人所得税。

第三章 绩效考评

第十三条 经营管理班子和高级管理人员实行年终考评制。经营管理班子的考评指标主要包括经济指标和管理指标，由董事会依据公司核心战略、结合公司现状和市场行情下达，并在公司年度经营目标责任书中载明。

第十四条 经济指标包括但不限于净利润、营业收入、新签订单量等，其考评权重一般占 70%；管理指标包括但不限于战略规划与执行、运营风险控制、安全生产管理、团队建设等，其考

评权重一般占 30%。各单项指标及其权重须经薪考委员会审定，并在公司年度经营目标责任书中载明。

第十五条 经济指标达标率、管理指标评分与其对应的指标系数关系如下：

一、经济指标达标率 N 和经济指标系数 $S^{\text{经济}}$

经济指标达标率 (N)	经济指标系数 ($S^{\text{经济}}$)
$N < 80\%$	$S^{\text{经济}} = 0$
$80\% \leq N < 100\%$	$S^{\text{经济}} = N$
$100\% \leq N < 120\%$	$S^{\text{经济}} = 0.5 \times (N + 1)$
$N \geq 120\%$	$S^{\text{经济}} = 1.1$

二、管理指标评分 M 和管理指标系数 $S^{\text{管理}}$

管理指标评分 (M)	管理指标系数 ($S^{\text{管理}}$)
$M < 80$	$S^{\text{管理}} = 0$
$80 \leq M < 85$	$S^{\text{管理}} = 80\%$
$85 \leq M < 90$	$S^{\text{管理}} = M\%$
$90 \leq M < 95$	$S^{\text{管理}} = 95\%$
$M \geq 95$	$S^{\text{管理}} = 100\%$

所以，经营管理班子考评系数 $S^{\text{班子}} = kS^{\text{经济}} + (1-k)S^{\text{管理}}$

(其中 k 为经济指标考评权重)

第十六条 超额奖提取计算的系数确定，超额部分的净利润(万元)与其对应的超额考评系数 $S^{\text{超额}}$ 关系如下：

超额部分的净利润 (P)	超额考评系数 ($S^{\text{超额}}$)
------------------	----------------------------

$100 \leq P < 1000$	$0 \leq S^{\text{超额}} \leq 4\%$
$1000 \leq P < 2000$	$0 \leq S^{\text{超额}} \leq 6\%$
$2000 \leq P < 5000$	$2\% \leq S^{\text{超额}} \leq 8\%$
$5000 \leq P < 10000$	$2\% \leq S^{\text{超额}} \leq 9\%$
$P \geq 10000$	$2\% \leq S^{\text{超额}} \leq 10\%$

根据业务拓展实际，年度超额考评系数 $S^{\text{超额}}$ 的取值由总经理提出，报薪考委员会同意后确定。

第十七条 在薪考委员会指导下，公司依据高级管理人员职务定位和管理范畴，结合《公司章程》中对应职务的工作细则，对公司年度经营目标责任书中相应指标进行细化并确定各高级管理人员的关键考评指标。

第十八条 高级管理人员年终评分与指标系数的关系如下：

高级管理人员评分 (R)	个人指标系数 ($S^{\text{个人}}$)
$M < 60$	$S^{\text{个人}}=0$
$60 \leq M < 75$	$S^{\text{个人}}=60\%$
$75 \leq M < 85$	$S^{\text{个人}}=80\%$
$M \geq 85$	$S^{\text{个人}}=100\%$

第十九条 高级管理人员年终评分达到 95 分及以上，或连续两年达到 90 分及以上，公司总经理可向薪考委员会申请上调其年薪薪级；反之，若年终评分低于 75 分，或连续两年低于 85 分，年薪薪级可申请做下调。

第二十条 绩效考评的周期为一个完整的自然年，时间为当

年的1月1日至12月31日。

第二十一条 绩效考评的流程分为制定目标、中期预算调整和年终考评三部分。

（一）制定目标

董事会确定年度工作目标，下达主要经济指标和管理指标。薪考委员会确定细化的单项指标及其权重，形成公司经营管理班子目标责任书；并指导确定各高级管理人员关键考评指标。

董事会授权董事长与总经理签订公司经营管理班子目标责任书。

（二）中期预算调整

公司将适时进行中期预算调整工作，充分评估因公司战略调整、国家政策调控、市场环境变化等因素对年度各项指标产生的影响，并在公司半年总经理办公会上作提案修正，且形成决议。

中期预算调整的工作决议报经薪考委员会审核通过后即刻生效，并作为年初各目标责任书的补充附件执行。

（三）年终考评

高级管理人员须向薪考委员会提交个人总结，薪考委员会对照个人各项关键指标的达标情况，结合各位高级管理人员的工作履职、特殊贡献等情况进行评分，并对应形成个人指标系数。

总经理代表经营管理班子在年终总经理办公会和董事会上做年终述职报告。在董事会的指导下，薪考委员会对照公司经营管理班子目标责任书中各项管理指标的达标情况进行评分，并对

应形成管理指标系数。

公司经营管理班子目标责任书中各项经济指标以经公司财务部、审计部审核的经济数据为依据进行核算，并对应形成经济指标系数。超额奖的提取和分配根据年度审计报告，按第十六条规定提取确定。

所有指标系数确定后，公司根据本办法核算高级管理人员的绩效年薪，报经薪考委员会审核通过，并经董事长签批同意后方可发放。

第四章 附则

第二十二条 本办法经股东大会审议批准后生效。

第二十三条 本办法由公司董事会负责解释。

第二十四条 公司 2012 年年度股东大会审议通过的《董监高薪酬管理制度》、2016 年度股东大会审议通过的《高级管理人员考核奖惩办法》废止。

成都市路桥工程股份有限公司董事会

二〇一九年一月