

广州广电运通金融电子股份有限公司 高管层年度业绩考核与薪酬管理办法

(2018年修订)

第一章 总 则

第一条 为深入贯彻党的十九大精神，切实履行国有企业出资人的管理职责，进一步推动企业董事会加强对高管层人员的考核评价，有效建立高管层与企业持续发展相适应的激励与约束机制，促进企业效益增长，给股东及投资者以良好回报，现根据公司经营特点，制定本办法。

第二条 有关定义：

- 1、公司：指广州广电运通金融电子股份有限公司；
- 2、高管层：包含公司总经理、常务副总经理、副总经理、总工程师、总会计师、总经济师、财务负责人、董事会秘书、总经理助理以及按照公司高管进行管理的经营团队成员。根据各分管板块的业务性质，高管层细分为四类：总经理、非营销类、营销类、独立核算类。

第三条 高管层业绩考核遵循以下原则：

- 1、坚持忠诚、干净、担当原则，权责利统一；
- 2、立足公司投资回报、权益保值增值和企业可持续发展；
- 3、权责利统一，激励与约束相结合。即业绩考核结果与薪酬挂钩，并作为职务任免的重要依据。
- 4、业绩增长原则，只有业绩增长才有超额激励。
- 5、坚持公开、公平、公正原则。

第二章 考核内容及要求

第四条 高管层年度考核的内容包括经营业绩、企业党建、廉洁自律、安全生产、人才队伍建设等指标。考核期为公历完整会计年度，即当年的1月1日~12月31日。

高管层年度个人考核成绩=企业党建×10%+(经营业绩×权重 a+安全生产×权重 b+廉洁自律×10%+人才队伍建设×5%+其他内容×权重 c) ×90%+特别加减分

第五条 考核指标：

1、企业党建，是指企业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。该项指标的考核权重为10%，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。

2、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，具体考核分项及权重

由根据实际情况确定。

公司年度经营业绩指标原则上以上一年度实际完成数作为基数，根据市场实际情况并综合考虑企业成长性因素，由董事会作适度调整，最终作为总经理的经营业绩考核指标；其他高管层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，由总经理确定。

3、廉洁自律，是指领导班子成员个人清正廉洁、遵守中央八项规定、个人事项报告等有关的廉洁自律情况。该项指标的考核权重为 10%，具体内容按相关部门出台的干部监督管理要求执行。如果高管个人在廉洁自律上存在违纪违法问题，当年该项考核得分为零。

4、安全生产，是指落实企业安全生产责任，防范安全生产责任事故的相关考核内容。具体内容按照相关部门与企业签订的安全生产目标责任执行。总经理、分管安全生产的领导班子成员考核权重占 10%，其他高管考核权重占 5%。

5、人才队伍建设，是指领导班子成员个人对所分管领域的高级人才的引进、干部培养、骨干人才流失、团队氛围营造等内容进行考核评价。人力资源部对高管所分管领域的高级人才引进、干部培养举措、骨干人才流失、团队氛围营造等方面进行统计，由董事会进行考核评价。

6、其他内容，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、市场拓展等一项或多项考核内容。

7、特别加减分，根据公司经营管理工作形成的重大贡献或产生的重大事故而评定，加减分上限为±10 分。

8、上述考核维度基准分为 100±10 分。年末，高管根据《广电运通干部年度考评管理办法》进行年度述职。根据高管述职考评分数、排名及综合评定等级，由直接上级确定调节系数，调节系数范围为 0.9~1.1，直接影响高管年度考核表评分。

第三章 薪酬结构

第六条 高管层薪酬结构

公司高管层薪酬实行年薪制，年薪由基本年薪、绩效年薪组成。若超额完成各项年度考核任务，还将有资格获得年度超额奖金。其中，个人绩效年薪、超额奖金与公司整体经营业绩、个人年度考核得分挂钩。

年度总收入（T）由年薪（A）和超额奖金（P）构成，其中年薪（A）由基本年薪（S）和绩效年薪（X）两部分组成。即：

年度总收入 $T = [\text{年薪 } A + (\text{超额奖金 } P \times \text{岗位系数 } i)] \times \text{调节系数 } I$

即： $T = [A + (P \times i)] \times I$

其中：年薪（A）=基本年薪（S）+绩效年薪（X），以总经理的年薪为基准，其他不同岗

位序列高管的年薪以总经理的年薪乘以各自的岗位系数确定。

第七条 岗位系数

各岗位系数由薪酬与考核委员会审议通过后确定，以董事会批准的总经理的年薪为基准，计算出各高管人员的年薪。

根据高管层人员层级和岗位性质的不同，划分岗位系数范围标准如下：

岗位序列	岗位系数
------	------

总经理	1.0
-----	-----

常务副总经理、副总经理、三总师	0.4~0.8
-----------------	---------

总经理助理、财务负责人、董事会秘书及按照公司高管进行管理的经营团队成员	0.1~0.6
-------------------------------------	---------

第八条 基本年薪

(1) 基本年薪 (S) 的确定。

总经理的基本年薪，由公司薪酬与考核委员会根据上一年度公司薪酬水平，结合未来一年公司经营管理工作预期在年薪的 40%~60%范围内提出建议值，且总额度标准控制在上一年度公司员工平均工资的 6~10 倍范围内，随年度考核指标建议报告一并提交董事会审议批准后执行。

总经理以下高管层的基本年薪：由总经理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，在高管层年薪的 40%~60%范围内提出建议值，经公司薪酬与考核委员会审核并提交董事会审议批准后执行。

(2) 基本年薪的发放

根据公司董事会审批的高管层人员基本年薪，按 12 个月平均以月工资 (M) 形式发放。

第九条 绩效年薪

绩效年薪根据年度业绩完成情况和个人年度考核计发，即：

绩效年薪 (X) = 绩效年薪基数 (X₀) × (个人年度考核达成率 (W) * 50% + 业绩完成率 (R) * 50%)

其中：绩效年薪基数 (X₀) = 年薪 (A) - 基本年薪 (S)

(1) 当 R < 60%，个人年度考核表得分 < 60 分时，不计提绩效年薪，即绩效年薪为“0”；

(2) 当 R < 60% 但个人年度考核表得分 ≥ 60 分时，可按上述公式计算 W × 50% 部分；

(3) 当个人年度考核表得分 < 60 分但 R ≥ 60% 时，可按上述公式计算 R × 50% 部分；

(4) 当 60% ≤ R 和个人年度考核表得分 < 100 分时，按上述公式计算；

(5) 当 R ≥ 100%，或个人年度考核表得分 ≥ 100 分时，R 或 W 都按“100%”计算业绩完

成率 R2。

1、个人年度考核达成率 (W)

各类高管人员的个人年度考核达成率计算如下：

各类高管人员的个人年度考核达成率计算如下：

- (1) 当个人年度考核表得分 ≤ 60 分时，不计提绩效年薪，即绩效年薪为“0”；
- (2) 当 $60 \text{分} < \text{个人年度考核表得分} < 80 \text{分}$ 时，W按 $(\text{考核得分} - 60) / 20 * 100\%$ 公式计算；
- (3) 当个人年度考核表得分 ≥ 80 分时，可计提全额绩效年薪，并且超额部分可计提超额

奖金。

2、业绩完成率 (R)

按总经理、非营销类高管、营销类高管和独立核算类高管四类分别计算，即：

A、总经理的业绩完成率为公司整体的综合业绩完成率 (R1)，与公司整体的净利润完成率 (N) 和营业收入完成率 (F) 挂钩，即：

公司整体的综合业绩完成率 (R1) = 公司净利润完成率 (N) $\times 70\%$ + 公司营业收入完成率 (F) $\times 30\%$ ，其中：

$$\text{公司净利润完成率 (N)} = \frac{\text{净利润实际完成数}}{\text{净利润考核基数}} \times 100\%$$

$$\text{公司营业收入完成率 (F)} = \frac{\text{营业收入实际完成数}}{\text{营业收入考核基数}} \times 100\%$$

B、非营销类高管的业绩完成率 (R2)，具体计算方法和条件同以上总经理的计算方法和条件。

C、营销类高管的业绩完成率 (R3)，与公司年度业绩完成情况和其各自所负责领域的销售业绩完成率 (r) 相关，其中所负责领域的销售业绩目标以董事会薪酬与考核委员会确定的年度业绩目标为准。即：

营销类高管的业绩完成率 (R3) = 公司整体的综合业绩完成率 (R1) $\times 30\%$ + 所负责领域销售业绩完成率 (r) $\times 70\%$

- (1) 当 $R1 < 60\%$ ， $r < 60\%$ 时，不计提绩效年薪，即绩效年薪为“0”；
- (2) 当 $R1 < 60\%$ 但 $r \geq 60\%$ 时，业绩完成率 R3 可按上述公式计算 $r \times 70\%$ 部分；
- (3) 当 $r < 60\%$ 但 $R1 \geq 60\%$ 时，业绩完成率 R3 可按上述公式计算 $R1 \times 30\%$ 部分；

(4) 当 $60\% \leq R1$ 和 $r < 100\%$ 时, 业绩完成率 $R3$ 按上述公式计算;

(5) 当 $R1 \geq 100\%$, 或 $r \geq 100\%$ 时, $R1$ 或 r 都按“1”计算业绩完成率 $R3$ 。

D、独立核算类高管的业绩完成率($R4$), 与其各自所负责业务领域整体的净利润完成率($N4$)和营业收入完成率 ($F4$) 挂钩。即:

独立核算类高管的业绩完成率 $R4 =$ 所负责子公司净利润完成率 $N4 \times 70\% +$ 所负责子公司营业收入完成率 $F4 \times 30\%$, 其中:

所负责子公司的净利润完成率、营业收入完成率等以董事会薪酬与考核委员会确定的年度业绩目标为准。负责投资类业务的高管, 根据《投资管理团队业绩考核与薪资管理办法》核算。

第十条 超额奖金

超额奖金 (P) 按总经理、非营销类高管、营销类高管和独立核算类高管四类分别计算, 当各类高管“个人年度考核得分 ≥ 80 分”时, 可以计发超额奖金。具体计算方式如下:

A、总经理超额奖金 (P) 的计算办法

总经理的超额奖金 (P) 为公司整体净利润完成数计提的超额奖金 ($P1$), 当“公司实际完成净利润数 $>$ 考核基数”且“公司营业收入完成率 (F) $\geq 80\%$ ”时, 可以计发超额奖金 ($P1$); 低于以上标准, 则不进行超额奖金 ($P1$) 计提。

超额奖金 ($P1$) 采用分段计提的办法, 即: 公司整体净利润超额完成率 (Vn) 处于不同的阶段, 则按对应不同的激励系数 ($y1$) 分段计提超额奖金。

超额奖金 ($P1$) 按下表计算:

公司整体净利润超额完成率 (Vn)	超额激励系数 $y1$	计提超额奖金 ($P1 = E_n$)
$0 < V1 \leq 30\%$	0.7%	$E1 =$ 净利润考核基数 $\times V1 \times 0.7\%$
$30\% < V2 \leq 60\%$	0.5%	$E2 =$ 净利润考核基数 $\times [30\% \times 0.7\% + (V2 - 30\%) \times 0.5\%]$
$60\% < V3 \leq 90\%$	0.3%	$E3 =$ 净利润考核基数 $\times [30\% \times (0.7\% + 0.5\%) + (V3 - 60\%) \times 0.3\%]$
$V4 > 90\%$	0.25%	$E4 =$ 净利润考核基数 $\times [30\% \times (0.7\% + 0.5\% + 0.3\%) + (V4 - 90\%) \times 0.25\%]$

B、非营销类高管超额奖金 (P) 计算办法

具体计算办法和条件如下:

$$\text{超额奖金 } (P) = (P1) \times 30\% + (P2) \times 70\%$$

其中:

$P1$ 按公司整体净利润完成数计提的超额奖金计算 (计算办法同上)。

P2 按个人年度考核得分 80 分以上部分计提的超额奖金，具体在当年签订的个人年度考核表中明确。

C、营销类高管超额奖金（P）计算办法

营销类高管的超额奖金与公司整体净利润完成数和所负责业务领域的销售业绩完成数相关。其计算公式如下：

$$\text{营销类高管超额奖金 (P)} = (\text{P1}) \times 30\% + (\text{P2}) \times 70\%$$

其中：

P1 按公司整体净利润完成数计提的超额奖金计算（计算办法同上）。

P2 是按所负责业务领域的销售业绩完成数计提的超额奖金。计提的规则如下：

当“所负责领域的销售业绩（含税）实际完成数 > 当年销售业绩考核基数”时，可计发超额奖金（P2）。低于以上标准的，则不进行相应的超额奖金计提。P2 按下表分段计提：

销售业绩超额完成率 (An)	超额激励系数 y2	计提超额奖金 (P2=Tn)
0 < A1 ≤ 30%	0.5%	T1 = 考核基数 × A1 × 0.5%
30% < A2 ≤ 60%	0.4%	T2 = 考核基数 × [30% × 0.5% + (A2 - 30%) × 0.4%]
60% < A3 ≤ 90%	0.3%	T3 = 考核基数 × [30% × (0.5% + 0.4%) + (A3 - 60%) × 0.3%]
A4 > 90%	0.25%	T4 = 考核基数 × [30% × (0.5% + 0.4% + 0.3%) + (A4 - 90%) × 0.25%]

D、独立核算类高管超额奖金（P）计算办法

独立核算类高管的超额奖金，参考本办法总经理超额奖金计算的相关条款，并结合所负责子公司的实际经营规模等因素确定，具体以各子公司董事会确定的为准。

第十一条 调节系数

主要是根据有关考核指标完成情况，结合公司年度经营管理工作总体效果，由薪酬与考核委员会综合评价，在 0.6~1.3 系数范围内确定。

第十二条 风险激励金

风险激励金是为了防止经营风险而实施的延期支付奖金，从核算的总奖金中进行预留，剩余奖金在董事会薪酬考核委员会审批通过后安排发放。

- 1、风险激励金原则上不低于个人当年度收入总和的 15%，延迟支付期为一年。
- 2、出现以下情形的，上年度个人风险激励金可不发、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，个人上年度风险激励金不予发放；核减薪酬在风险激励金数额以内的，个人上年度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上年度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，个人上年风险激励金不予发放；损失金额在风险激励金数额以内的，个人上年度风险激励金需扣除损失薪酬。如法律纠纷未在延迟支付期内判决的，个人上年风险激励金暂停发放，待判决确认后再予计算发放。

(3) 确认违规违纪行为：延迟支付期内发现上年度个人存在违规违纪行为、给企业形象造成影响的情形。受到党纪政纪处分或被追究刑事责任的，个人上年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，个人上年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。个人上年度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：经企业董事会认定的需要扣减或暂停发放个人上年度风险激励金的其他事项。

第四章 程序及发放要求

第十三条 公司董事会是高管层年度考核与收入分配的决策机构，负责对高管层行使考核与收入分配决定权，公司人力资源部是其日常执行机构。

第十四条 公司经营业绩指标的确定程序

年初由总经理结合公司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。总经理个人年度考核表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；其他高管个人年度考核表内容由人力资源部负责组织拟定，根据公司年度目标进行分解，形成建议报告，经高管本人确认后，报总经理审批。总经理对高管年度考核指标有调整权。

第十五条 年度总收入的考核与兑现

依据年度财务审计报告及董事会确定的年度考核指标，由人力资源部（薪酬与考核委员会秘书机构）计算高管层年度总收入，填写《高管层年度薪酬考核表》，提交审计部审核，然后将计算结果报薪酬与考核委员会审核后，提交董事会审议通过，经董事长审批后兑现。

年度总收入的考核及兑现一般于会计年度结束后 4 个月内完成。

第十六条 对虽纳入高管序列，但实行谈判工资制或实行指定的考核办法的有关人员，按

双方签订的协议或指定办法执行。

第五章 有关规定

第十七条 高管层年度薪酬分配情况，按中国证监会、深圳证券交易所的有关要求进行披露。

第十八条 高管任职时间超过 6 个月的，以其任职时间按月平均计算基本年薪、绩效年薪、超额奖金；高管任职时间少于 6 个月的，不按照上述办法考核。特殊情形的，由公司董事会薪酬与考核委员会审议决定。

若高管同时兼管营销类、非营销类和独立核算类：按照各类的年度考核权重分别计算加总，最终结果报公司董事会薪酬与考核委员会审批。

第十九条 公司必须严格按照国家会计制度编制合并会计报表，保证会计信息的真实性。企业虚报、瞒报财务状况的，除按照有关法律法规处理外，扣回多兑现的奖励，并追究有关人员的责任。

第二十条 对在市场拓展、自主创新（包括自主知识产权）、资源节约、扭亏增效、管理创新等方面取得突出成绩，做出重大贡献的，公司可设立单项特别奖，加大对有关人员的激励。

第二十一条 由于公司高管个人刻意隐瞒、弄虚作假或其他违纪行为造成公司损失；违反国家法律法规的规定，导致重大决策失误、重大安全与质量责任事故、严重环境污染事故、重大违纪和法律纠纷等，给企业造成重大不良影响或造成企业资产流失的。经董事会审议决定，保留对已发放绩效年薪和超额奖金的追溯权。情节严重的，给予纪律处分；涉嫌犯罪的，依法移送司法机关处理。

第二十二条 对于在考核期内公司发生清产核资、购并重组、经营责任人变动等情况的，可以根据具体情况由董事会决议变更经营业绩责任书的相关内容。

第二十三条 公司高管层按本办法领取薪酬后，不再享受企业内部的工资、奖金、津贴等工资性收入及其他工资补贴。基本年薪、绩效年薪、超额奖金均为税前所得，个人所得税的缴纳按照国家税法的有关规定执行。

第二十四条 本办法由董事会负责解释。

第二十五条 本办法自发布之日起生效。原公司人字【2017】25 号文《高管层年度考核与业绩管理办法》同时废止。

广州广电运通金融电子股份有限公司

二〇一八年三月

附表一：

高管层_____年度业绩目标

一、考核指标

公司年度考核指标	考核基数
营业收入	
净利润	
各业务（合同额/收入/利润）指标	考核基数

二、基本年薪考核

总经理年薪（系数：1.0）_____万元，其他高管以总经理年薪为基准，在 0.1~0.8 范围内确定。

职务	姓名	年薪	岗位系数	月薪（基本年薪/12）
总经理				
党委副书记				
常务副总经理				
副总经理				
总经理助理				
总经理助理				
财务负责人				
董事会秘书				

本责任书一式两份，自_____年_____月_____日起执行

董事长确认：

附表二：

高管层_____年度薪酬考核表

单位：万元

姓名	月工资 M (M=S/12)	基本年薪 (S)	绩效年薪 基数 X0	绩效年薪 X (X=X0*R)	超额奖励 奖金 P	岗位 系数 i	调节 系数 I	年度总收入 $T=(S+X+(P*i))*I$	备注
合计									
薪酬与考核委员会审核									
董事长审批									