

职业经理人薪酬管理暨超额利润提成激励实施办法

(2025 年 10 月修订)

第一章 总则

第一条 为进一步深化企业改革，提高泰和新材集团股份有限公司(以下简称“公司”、“泰和新材公司”)改革发展的内生动力，充分调动高级管理人员积极性与创造性，合理确定职业经理人薪酬水平，促进公司持续健康发展，根据《关于印发〈市管企业职业经理人制度试行工作方案〉的通知》（烟组发[2019]32 号）、《冰轮环境、泰和新材管理体制改革试点方案》（以下简称《试点方案》）等有关规定，制定本办法。

第二条 本办法适用于对企业经营业绩和未来发展有直接或较大影响、市场化程度较高纳入职业经理人管理范围的公司高级管理人员；关于超额利润提成的有关规定，对除职业经理人之外的其他领导班子成员及公司其他骨干同样适用。

第三条 职业经理人实行市场化、差异化宽带薪酬，按照岗位职责、业绩目标、工作难度、责任风险等因素，参考同行业人才市场价位，按照“业绩升、薪酬升，业绩降、薪酬降”和“为岗位付薪、为能力付薪、为绩效付薪”的原则

进行管理。

第二章 薪酬结构与水平

第四条 职业经理人薪酬由年度薪酬、聘期激励收入和长期激励三部分组成。公司根据技术创新、项目管理、争取外部资金等管理办法对职业经理人进行的专项奖励不包含在内。

职业经理人享受聘期激励收入和长期激励应当承诺为公司及其控股子公司继续服务至少 5 年（内退、组织调动、丧失劳动能力、达到法定退休年龄退休除外），且在任何条件下不得以任何方式为公司及其控股子公司的竞争对手服务，遵守公司的延期兑现管理办法及相关方案。

第五条 年度薪酬包括基本工资、效益奖金、绩效奖金、年终奖金，具体金额/基数根据职等和薪档情况由聘任协议约定。

第六条 基本工资是公司根据国家相关法律法规、行业特征及岗位实际情况等综合考虑后确定的标准薪酬部分，具有相对稳定性，体现各岗位在公司内的相对价值。

第七条 为了贯彻执行“业绩升、薪酬升，业绩降、薪酬降”的工效挂钩原则，设置效益奖金。

总裁不享受效益奖金。

第八条 绩效奖金是指与职业经理人半年度考核评价结果相联系的收入，以绩效奖金基数为基准，根据半年度绩效

的考核情况发放。

绩效奖金=绩效奖金基数×半年度考核评价系数。

总裁不进行半年度考核，不享受绩效奖金。

第九条 年终奖金是指与职业经理人年度考核评价结果相联系的收入，以年终奖金基数为基准，根据年度考核评价结果并结合年终奖金调节系数确定。

年终奖金=年终奖金基数×年度考核评价系数×年终奖金调节系数。

第十条 年度考核评价系数最高不超过 1.5。

（1）年度考核评价结果为 A+档的，年度考核评价系数为 1.5；

（2）年度考核评价结果为 A 档的，年度考核评价系数为 1.2

（3）年度考核评价结果为 B 档的，年度考核评价系数为 1.0；

（4）年度考核评价结果为 C 档的，年度考核评价系数为 0.8；

（5）年度考核评价结果为 D 档的，年度考核评价系数为 0。

第十一条 年终奖金调节系数由公司董事会根据国有股东对企业负责人考核情况确定。

第十二条 为更好地贯彻“业绩升、薪酬升，业绩降、薪酬降”原则，促进职业经理人与投资人利益的有机统一，

以总资产收益率为基准，将公司绩效分为四档，并根据绩效档位的情况，赋予每类薪酬不同的档位调整系数。具体如下：

绩效档位	总资产收益率	基本工资档位调整系数	效益奖金档位调整系数	半年绩效奖金档位调整系数	年终奖金档位调整系数
第一档	≥6%	1.00	1.00	1.00	1.00
第二档	≥LPR5，但<6%	1.00	1.00	1.00	0.80
第三档	≥LPR1，但<LPR5	1.00	1.00	0.80	0.60
第四档	<LPR1	1.00	0.50	0.60	0.40

备注：

（1）调整后的基本工资/效益奖金/半年绩效奖金/年终奖金基数=标准基本工资/效益奖金/半年绩效奖金/年终奖金基数×档位调整系数。

（2）鉴于从投资到盈利有一定的周期，存量项目当年投资的金额可以从总资产中剔除，第二年可以按照 50%从总资产中剔除；增量项目当年投资的金额，当年及第二年可以从总资产中剔除，第三年可以按照 50%从总资产中剔除。

（3）职业经理人薪酬当年根据预算确认的总资产收益率预发，次年根据决算确认的总资产收益率清算调整。

第十三条 聘期激励收入与聘期业绩考核结果挂钩。

聘期内公司实现的营业利润/利润总额合计值高于各年营业利润目标合计值的，职业经理人享受聘期激励收入；实现的营业利润/利润总额合计值低于各年营业利润/利润总额目标合计值的，职业经理人不享受聘期激励收入。职业经理人享受聘期激励收入的，其计算方法如下：

聘期激励收入=聘期内年薪总水平÷3×聘期考核评价系数

（1）聘期考核结果为 A+档的，聘期考核评价系数为 1.2；

（2）聘期考核结果为 A 档的，聘期考核评价系数为 1.0；

（3）聘期考核结果为 B 档的，聘期考核评价系数为 0.8；

(4) 聘期考核结果为 C 档的, 聘期考核评价系数为 0.6;

(5) 聘期考核结果为 D 档的, 聘期考核评价系数为 0。

在聘期经营业绩考核时, 当年的一季报或半年报显示, 公司利润同比增长或者下滑超过 50% 的, 董事会可以对职业经理人是否享受聘期激励收入, 以及享受聘期激励收入时对应的聘期考核评价系数酌情调整。

第十四条 长期激励。公司采取超额利润提成、股权激励等手段, 对包括领导班子成员在内的骨干员工进行激励。

超额利润提成是指在聘期内, 根据泰和新材公司实现的利润总额超过目标任务的部分作为提成基数, 按照激励方案确定的提成比例和奖励范围, 对有关人员进行提成奖励。其中, 10-40% 用于奖励领导班子成员, 60-90% 用于奖励其他骨干, 具体分配比例由董事会确定。董事会可以决定在超额利润提成中设立单独奖项, 对在中长期发展中做出突出贡献的领导班子成员进行单独奖励。

(1) 年度利润总额超过目标值 0-10% 的部分, 按照超额部分的 5% 计提;

(2) 年度利润总额超过目标值 10-20% 的部分, 按照超额部分的 10% 计提;

(3) 年度利润总额超过目标值 20-30% 的部分, 按照超额部分的 15% 计提;

(4) 年度利润总额超过目标值 30% 的部分, 按照超额部分的 20% 计提。

超额利润提成按年预提，在职业经理人聘期结束后分若干年延期兑现，具体方案由董事会根据公司相关制度确定。

超额利润提成以各职业经理人聘期内的年均年薪总额为基础，按照聘期考核评价系数和聘期调整系数加权确定分配比例；除职业经理人之外的其他班子成员，按照总裁的一定系数参与超额利润提成分配，其中董事长为总裁的1.0-2.0倍，专职副书记、纪委书记为总裁的0.6-0.9倍。

职业经理人超额利润分配比例=年均年薪总额×聘期考核评价系数×聘期调节系数÷ $\sum$ 年均年薪总额×聘期考核评价系数×聘期调节系数

参与超额利润提成的其他骨干的范围及其分配比例由公司经理层决定。

公司采取其他长期激励方式的，按照董事会通过的激励方案执行（需要提交股东会批准的，在报经股东会审议通过后实施）。

第三章 薪酬核定和支付

第十五条 职业经理人薪酬由公司董事会审定。

第十六条 职业经理人基本工资按月支付。

第十七条 效益奖金根据企业效益情况按月支付。

第十八条 半年度绩效奖金的支付节奏如下：

考核层级	对应系数	第一月预发	第二月预发	第三月预发	第四月预发	第五月预发	第六月发放
A+	1.2	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.7
A	1.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.6

B	1.0	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.5
C	0.8	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.3
D	0.5	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0

第十九条 职业经理人年终奖金在公司董事会年度考核完成后兑现。

第二十条 聘期激励收入和超额利润提成在聘期考核结束后，分若干年延期兑现，具体方案由董事会根据公司相关制度确定。

第二十一条 职业经理人因工作（岗位）变动的，按其实际任职月数核定年终奖金和聘期激励收入。

第二十二条 对聘期内因工作失职或失误，造成公司资产损失的，根据职业经理人承担的责任和有关责任追究办法，扣发或追索扣回部分或全部年终奖金和聘期激励收入。追索扣回办法适用于已离职或退休的职业经理人。

第二十三条 职业经理人薪酬为税前收入，应依法交纳个人所得税。

第四章 管理与监督

第二十四条 职业经理人薪酬制度、薪酬水平等纳入公司厂务公开范围，接受职工监督。

第二十五条 本办法与省市最新政策不符的，按照省市有关政策规范和执行。

第二十六条 除超额利润提成计提比例之外，其他条款的修订授权董事会实施。

第二十七条 本办法自 2024 年 1 月 1 日起施行。

泰和新材集团股份有限公司

二〇二五年十月二十三日