

本钢板材股份有限公司董事、高级管理人员等 综合考核评价与薪酬管理办法

第一章 总 则

第一条 为建立与企业功能性质相适应、与经营者选任方式相一致、与经营者业绩考核相挂钩的本钢板材股份有限公司（以下简称板材公司）董事、高级管理人员激励约束机制，进一步规范董事、高级管理人员薪酬管理，充分调动工作积极性，切实促进公司持续、稳定、健康发展，根据《中华人民共和国公司法》《上市公司治理准则》等有关法律法规以及《本钢板材股份有限公司章程》的有关规定，结合公司实际情况，制定本管理办法。

第二条 本办法适用范围包括党委书记、董事长、董事、总经理、党委副书记、纪委书记、工会主席、副总经理、总会计师、总经理助理。其中：经理层正职包括总经理，副职包括副总经理、总会计师等。

第三条 董事的薪酬发放主体按以下确定：

在板材公司担任管理职务或岗位的董事，由板材公司支付薪酬；未在板材公司担任管理职务或岗位的董事，由派出单位支付薪酬。独立董事由板材公司支付薪酬。

第四条 经理层综合考核评价与薪酬管理遵循以下原则：

（一）国有资产保值增值和资产收益最大化原则。通过考核与激励，促进企业经营业绩提升，实现健康可持续发展。

（二）激励形式和考核指标差异化原则。薪酬与风险、责任

相一致，薪酬水平与业绩考核结果、岗位职责紧密挂钩，建立差异化的激励约束机制，严格考核，刚性兑现，强化激励及时性和有效性。

（三）企业当期效益与长远发展并重原则。落实“两制一契”管理要求，注重年度考核评价与任期考核评价的有机结合，建立效益薪酬追索制度，体现强激励、硬约束。

（四）定量考核与定性评价相结合原则。承接业绩考核指标，落实板材公司发展战略、提质增效目标，突出“精准、科学、简化、有效”，建立科学规范的业绩考核指标体系，引导各单位“跑赢大盘、跑赢自身”。

（五）责权利相统一原则。考核评价及薪酬激励与选任方式相匹配，业绩升、薪酬升，业绩降、薪酬降，年度绩效下降到一定水平且无正当理由的，按市场化方式退出，执行保底工资。

第二章 职责分工

第五条 党委主要职责：

（一）对经理层综合考核评价和薪酬管理工作进行指导、监督；

（二）听取、研究讨论经理层综合考核评价和薪酬管理事项。

第六条 董事会主要职责：

（一）审议经理层综合考核评价和薪酬管理制度；

（二）监控、指导经理层综合考核评价和薪酬管理制度的运行；

(三) 审定经理层综合考核评价和薪酬管理运行中的重大或突发变化事项；

(四) 审定经理层综合考核评价和薪酬。

第七条 董事会薪酬与考核委员会主要职责：

薪酬与考核委员会是董事会下设的议事机构，其职责是研究和审查经理层的薪酬政策与方案，并对执行情况进行监督。

第八条 党群工作部主要职责：

(一) 负责制定、修订董事、高级管理人员综合考核评价与薪酬管理制度；

(二) 根据年度及任期考核评价结果，负责提出经理层年度薪酬及任期激励兑现方案。

第九条 综合管理部主要职责：

(一) 负责组织签订经理层年度及任期经营业绩责任书；

(二) 负责汇总、确认经理层年度及任期经营业绩考核结果。

第十条 经营财务部主要职责：

(一) 负责提出经理层年度及任期经营业绩考核财务指标预算目标；

(二) 负责审核经理层年度及任期经营业绩考核财务指标考核结果。

第三章 年度综合考核评价

第十一条 对经理层年度综合考核评价由绩效考核和多维度测评构成，绩效考核结果和多维度测评结果权重分别为 70%和

30%。其中，正职多维度测评得分按年度直管领导班子和领导人员综合考核评价办法计算确定；副职多维度测评按板材公司经理层综合考核评价结果执行。

第十二条 正职实行党政同奖同责，生产经营和党建工作一体化考核。年度绩效考核指标包括经营业绩考核指标、党建工作考核指标，两项考核指标权重各占 100%。当党建工作考核指标得分高于经营业绩考核指标得分时，以经营业绩考核指标得分为上限确定年度绩效考核分。年度绩效考核分（C）计算公式：

$$C = \sqrt{A \times B}$$

其中：A 为经营业绩考核指标得分，B 为党建工作考核指标得分。

副职年度综合考核评价按本人年度绩效考核指标完成情况确定。

第十三条 经营业绩考核指标

经营业绩考核指标设置及计分办法按《年度经营业绩责任书》规定执行。

第十四条 党建工作考核指标

党建工作考核指标设置及计分办法按上级单位年度党建工作考核评价结果执行。

第十五条 根据年度综合考核评价结果，经理层年度综合考核评价分为 A、B、C、D、E 五级。原则上年度综合考核评价结果按以下标准划分：A 级对应 122 分及以上~130 分，B 级对应 114 分及以上~122 分，C 级对应 104 分及以上~114 分，当综合考

核评价为不合格（即综合考核评价得分低于 104 分）的，综合考核评价结果为 D 级，当触碰契约底线（即综合考核评价得分低于 91 分或效益指标完成率低于基本目标 70%且未“跑赢大盘”）的，综合考核评价结果为 E 级。

第四章 任期经营业绩考核评价

第十六条 经理层任期经营业绩考核评价以三年为考核期。由于特殊原因需要调整的，履行相应程序后执行。

第十七条 根据任期经营业绩考核评价结果，经理层任期考核评价分为 A、B、C、D、E 五级，任期经营业绩考核评价结果按以下标准划分：A 级对应 122 分及以上~130 分，B 级对应 114 分及以上~122 分，C 级对应 104 分及以上~114 分，当任期经营业绩考核评价为不合格（即任期经营业绩考核评价得分低于 104 分）的，任期经营业绩考核评价结果为 D 级，当触碰契约底线（即任期经营业绩考核评价得分低于 91 分或效益指标完成率低于基本目标 70%）的，任期经营业绩考核评价结果为 E 级。

第五章 薪酬管理

第十八条 董事薪酬按以下标准执行：

（一）在板材公司担任管理职务或岗位的董事，按照所担任的管理职务或岗位领取薪酬。未在板材公司担任管理职务或岗位的董事，由派出单位制定薪酬方案领取薪酬。

(二)独立董事按板材公司股东会审定的薪酬标准支付薪酬。

第十九条 对经理层实行“基薪+效益年薪+增效奖励+任期激励”的分配办法。其他未包含部分按本钢集团有关规定执行。

第二十条 基薪

基薪是经理层履行正常职责所获得的年度基本收入，按月支付。

(一) 经理层正职

正职基薪 ($W_{\text{基薪}}$) 以上年度本钢集团在岗职工平均工资为基数确定。核定公式为：

$$W_{\text{基薪}} = W_0 \times K$$

W_0 为上年度本钢集团在岗职工平均工资。

K 为经营难度系数，按照本钢集团《关于推行领导人员岗位分级分类管理的意见》评定的子企业分类结果确定，暂按 1.6 确定，并根据本钢集团对板材公司经营难度系数调整情况进行调整。

(二) 经理层副职

副职的基薪，根据其任职岗位、承担的责任和风险等因素，按主要经理层基薪的 0.6 至 0.9 倍确定，合理拉开差距。月度暂按正职的 0.9 倍预发基薪。

第二十一条 效益年薪

效益年薪是经理层按综合考核评价结果获得的基薪水平之上的年度收入，与综合考核评价结果挂钩，强化经理层薪酬与企业绩效的内在关联，体现薪酬结构的激励性。正职效益年薪 ($W_{\text{效益}}$) 计算公式为：

$$W_{\text{效益}} = W_{\text{基薪}} \times P$$

P 为效益年薪倍数，根据经理层综合考核评价结果，分布在 0~4 倍之间。

当综合考核评价结果为 A 级时， $P=3.5+0.5 \times (\text{考核分数}-\text{A 级起点分})/(\text{A 级封顶分}-\text{A 级起点分})$ ，分布在 3.5~4 倍之间。

当综合考核评价结果为 B 级时， $P=3+0.5 \times (\text{考核分数}-\text{B 级起点分})/(\text{A 级起点分}-\text{B 级起点分})$ ，分布在 3~3.5 倍之间。

当综合考核评价结果为 C 级时， $P=2.5+0.5 \times (\text{考核分数}-\text{C 级起点分})/(\text{B 级起点分}-\text{C 级起点分})$ ，分布在 2.5~3 倍之间。

当综合考核评价结果为 D、E 级时，P 为 0。

第二十二条 增效奖励

增效奖励是超额完成利润考核目标时经理层获得的超额利润分享奖励，实行分段计算，最高不超过基薪的 8 倍。正职增效奖励 ($W_{\text{增效}}$) 计算公式：

$$W_{\text{增效}} = W_{\text{增效1}} + W_{\text{增效2}} + W_{\text{增效3}}$$

$W_{\text{增效1}}$ 为实现利润超过年度基本目标时的增效奖励，计算公式： $W_{\text{增效1}} = W_{\text{基薪}} \times [X_1/(A_2-A_1)] \times T$ 。

$W_{\text{增效2}}$ 为实现利润超过年度奋斗目标时的增效奖励，计算公式： $W_{\text{增效2}} = 2W_{\text{基薪}} \times [X_2/(A_3-A_2)] \times T$ 。

$W_{\text{增效3}}$ 为实现利润超过年度挑战目标时的增效奖励，计算公式： $W_{\text{增效3}} = 3W_{\text{基薪}} \times [X_3/(A_3-A_2)] \times T$ 。

其中： A_1 、 A_2 、 A_3 分别为当年净利润基本、奋斗、挑战目标值； X_1 、 X_2 、 X_3 分别为当年扣非净利润实际完成值在“三区间”内

超过基本、奋斗、挑战目标值部分；T为调节系数，根据增效贡献率和盈利状况确定，在0.03~1.0之间。具体见附件《增效奖励调节系数表》。

第二十三条 任期激励

任期激励是指与经理层任期考核评价结果挂钩的收入，在不超过任期内各年度效益年薪之和的30%以内确定。任期激励(W任期)核定公式为：

$$W_{\text{任期}} = \sum W_{\text{效益}} \times 30\% \times Q$$

Q为任期考核评价系数，根据经理层任期经营业绩考核评价结果确定，分布在0~1之间。

任期经营业绩考核评价结果为A级时， $Q=0.9+0.1 \times (\text{考核分数}-\text{A级起点分}) / (\text{A级封顶分}-\text{A级起点分})$ ，分布在0.9~1之间。

任期经营业绩考核评价结果为B级时， $Q=0.8+0.1 \times (\text{考核分数}-\text{B级起点分}) / (\text{A级起点分}-\text{B级起点分})$ ，分布在0.8~0.9之间。

任期经营业绩考核评价结果为C级时， $Q=0.7+0.1 \times (\text{考核分数}-\text{C级起点分}) / (\text{B级起点分}-\text{C级起点分})$ ，分布在0.7~0.8之间。

任期经营业绩考核评价结果为D、E级时，Q为0。

第二十四条 副职效益年薪、增效奖励与本人岗位责任、承担风险及综合考核评价结果挂钩，体现岗位及绩效差别，原则上按正职的0.6至0.9倍控制。

第二十五条 对实行契约化考核的经理层实行保底工资制度。年度综合考核评价结果为 D、E 级的，经理层全部执行保底工资，副职个人综合考核评价结果为不合格（百分制低于 80 分）的，个人执行保底工资，保底工资为本人基薪标准。

第六章 相关规定

第二十六条 经理层薪酬分配办法、薪酬水平由董事会确定。

第二十七条 对在板材公司所属单位兼职的，可按照就高原则确定其薪酬总水平。党群负责人、总经理助理薪酬参照经理层薪酬办法执行，其中总经理助理基薪按正职的 0.75 倍预发。。

第二十八条 按基薪标准按月预发经理层效益年薪。为强化薪酬激励的及时性和有效性，依据上半年业绩考核评价结果，测算经理层年度薪酬水平，于 8 月底前按照测算水平的 40% 实施预兑现。下年 4 月底前按考核结果兑现年度薪酬，多退少补。

第二十九条 将考核指标分解到副职，实施精准考核。对经理层年度战略绩效评价按照“一岗一责、一人一表”经营业绩责任书实施差异化考核，合理拉开收入差距；对经营班子成员考核要体现一岗双责，对党群负责人考核要与企业生产经营指标挂钩。

第三十条 经理层经组织批准办理退休或调离岗位，任期内履职未满三年的，按照实际在职时段进行考核评价并核算年度薪酬，任期激励按照任期业绩考核评价结果及实际任职时间等确定。

第三十一条 经理层在任期内受到党纪处分、政务处分、政

纪处罚、组织处理的，按以下标准扣减薪酬。对于同一事件、同一责任人的薪酬扣减，按照党纪处分、政务处分、政纪处罚及其他责任追究等薪酬扣减的最高标准执行，不合并使用。

（一）受到通报批评、诫勉谈话（含诫勉）的人员，扣减当年度3%的效益年薪、增效奖励。

（二）受到行政警告或相当于行政警告处罚的人员，扣减处罚决定年度10%的效益年薪、增效奖励。

（三）受到党内警告、行政记过或相当于上述处分、处罚的人员，扣减处分、处罚决定年度20%的效益年薪、增效奖励。

（四）受到党内严重警告、行政记大过或相当于上述处分、处罚的人员，扣减处分、处罚决定年度30%的效益年薪、增效奖励。

（五）受到行政降级或相当于行政降级处罚的人员，扣减处罚决定年度40%的效益年薪、增效奖励。

（六）受到撤销党内职务、行政撤职或相当于上述处分、处罚的人员，扣减处分、处罚决定年度50%的效益年薪、增效奖励，扣减处分、处罚决定年度所在任期全部任期激励。

（七）受到留党察看、留用察看或相当于上述处分、处罚的人员，受处分、处罚期间执行待岗人员薪酬待遇，扣减处分、处罚决定年度所在任期全部任期激励。

（八）受到开除（解除劳动合同）或相当于开除（解除劳动合同）处分的人员，扣减处分决定年度全部效益年薪、增效奖励，扣减处分决定年度所在任期全部任期激励。

第三十二条 因涉嫌违法犯罪被有关机关审查、拘留或逮捕的经理层，在被限制人身自由期间，停发薪酬及一切待遇。

第三十三条 接受有关机构调查的经理层，在暂停职务期间，只享受 40B 的 1 级基本岗薪标准+年功工资+生活补贴待遇。有关机构调查结束后，再根据调查结论核定其暂停职务期间待遇。

第三十四条 因违反国家法律规定，受到刑事处罚的经理层，扣减处罚决定年度全部效益年薪、增效奖励，扣减处罚决定年度所在任期全部任期激励。

第三十五条 因个人原因解除劳动合同，或擅自离职的，扣减当年度全部效益年薪、增效奖励，扣减所在任期全部任期激励。

第三十六条 经理层薪酬为税前收入，个人所得税由板材公司代扣代缴。

第三十七条 经理层增效奖励、任期激励工资额度由本钢集团在板材公司工资总额预算外核增，费用由板材公司承担；基薪、效益年薪等工资额度及费用由板材公司自行承担。

第三十八条 对做假账或严重违反国家法律法规的经理层，实行一票否决，综合考核评价结果直接定为 E 级。

第三十九条 凡违反本办法规定的，要追究相关经理层的责任，并对超过规定标准的薪酬收入进行追索。

第四十条 做假账、虚报、瞒报财务数据骗取效益年薪及增效奖励的，除由有关部门依照《中华人民共和国会计法》、《企业会计准则》等有关规定处理外，对超发的薪酬收入进行追索。

第四十一条 板材公司职工人均收入增长达不到按正常考

考核结果及工资效益联动机制核定增长比例的 80%，扣减经理层当年 20%效益年薪、增效奖励。

第四十二条 经理层违反国家法律法规和企业规章制度，导致重大决策失误、重大安全责任事故、重大质量责任事故、重大火灾责任事故、重大设备责任事故、重大环境污染事故、重大违法违纪案件、重大职工违规上访案件、重大失泄密案件等，造成重大不良影响的，情节特别严重的，综合考核评价结果直接定为 E 级。

第七章 附 则

第四十三条 本办法经板材公司董事会审议，股东会批准后执行，原《本钢板材股份有限公司高级管理人员等综合考核评价与薪酬管理办法》（本板政发〔2024〕67号）即行废止。

第四十四条 本办法由板材公司董事会负责解释。

2026 年 4 月 4 日