

# 中铁高新工业股份有限公司负责人 薪酬与业绩考核管理办法

(2026年4月修订)

## 第一章 总 则

**第一条** 为加快构建市场化经营机制，深入推进三项制度改革，强化公司负责人激励约束，根据国资委关于国有企业经理层成员任期制和契约化改革要求，结合企业实际，制定本办法。

**第二条** 本办法所称负责人，包括公司党委书记和总经理（以下称主要负责人），经理层副职和党委副书记、纪委书记、工会主席等党群副职（以下称其他负责人）。

### **第三条** 基本原则

（一）坚持深化改革原则。深入推进经理层成员任期制和契约化管理，强化企业负责人责任意识，提升经营业绩，促进企业高质量发展。

（二）坚持权责利对等、激励约束并重原则。突出契约精神，严格依据企业负责人业绩考核结果，兑现年度和任期薪酬，实现收入能增能减。

（三）坚持差异化管理原则。落实董事会对经理层成员、公司党委对党群副职的业绩考核权和薪酬决定权。根据职责分工，差异化设置业绩考核指标及权重，实施分类考核。

**第四条** 公司董事会全面负责经理层成员薪酬与业绩考核

工作，履行决策审批程序、与经理层成员签订契约、开展考核、兑现薪酬、提出聘任（或解聘）建议等。公司党委负责党群副职薪酬与业绩考核工作，履行决策审批程序、与党群副职签订契约、开展考核、兑现薪酬等，同时发挥领导和把关作用，对公司负责人薪酬和业绩考核规章制度、工作方案、考核应用、薪酬兑现等重大事项进行前置研究。本部各部门按照工作方案的职责分工，负责相关考核指标的提出及核定工作。

## 第二章 薪酬管理

**第五条** 公司负责人薪酬由基本年薪、绩效年薪、中长期激励构成。其中，绩效年薪占基本年薪与绩效年薪之和的比例原则上不低于 60%；中长期激励由任期激励和其他中长期激励组成。

### 第六条 基本年薪

基本年薪是公司负责人年度基本收入，按月固定发放。主要负责人基本年薪按照相关规定执行，其他负责人基本年薪按照主要负责人基本年薪的 85% 执行。

### 第七条 绩效年薪

绩效年薪由业绩绩效和管理绩效组成，其中，业绩绩效根据企业经营业绩考核结果确定；管理绩效包括专项考核、安质管理、“两拖欠”治理、党建考核等绩效。

#### （一）主要负责人

1. 党委书记绩效年薪按照相关规定执行。
2. 总经理绩效年薪 = 分值薪酬 × “契约化”业绩考核得分。

分值薪酬和“契约化”业绩考核得分依据公司业绩考核得分确定。原则上主要负责人薪酬水平保持一致。

## （二）其他负责人

1.其他负责人绩效年薪取值区间为主要负责人的 60%-90%，具体数额根据业绩考核得分确定，合理拉开差距，差距不小于 10%。其中，得分最高值确定为绩效年薪最高值，按照不小于 10% 的差距，得分最低值确定为绩效年薪最低值，其他得分直线插入确定绩效年薪。

2.经理层副职、党委副书记、工会主席绩效年薪=主要负责人绩效年薪×85%×“契约化”业绩考核系数。“契约化”业绩考核系数=“契约化”业绩考核得分÷90 分。

3.纪委书记绩效年薪=主要负责人绩效年薪×85%×履职评价系数。履职评价系数由上级纪委按照相关规定考核确定。

4.党委副书记、工会主席同时任纪委书记的，绩效年薪=主要负责人绩效年薪×85%×（履职评价系数×50%+“契约化”业绩考核系数×50%）。

5.其他负责人（不含纪委书记）平均绩效年薪不得高于主要负责人绩效年薪的 85%。

**第八条** 总经理经营业绩责任书考核得分<80 分或任一主要业绩指标完成率低于 70%，绩效年薪为 0。其他负责人“‘契约化’、履职评价”考核得分<80 分或经营业绩责任书任一主要业绩指标完成率低于 70%，绩效年薪为 0。

## **第九条 绩效年薪递延支付及追索扣回**

公司负责人薪酬确定当年，在年度报告披露和业绩考核后支付绩效年薪的 70%，剩余部分在之后的两年每年支付 15%。公司负责人（含离任、调离、退休）在企业内外部巡视、审计、纪检监察、财会、法务监督检查等发现业绩考核结果与认定经营业绩不符的，或因财务造假等错报对财务报告进行追溯重述时，以及认定为违规经营投资责任的，根据结论重新核定负责人绩效年薪，在递延支付部分予以追索扣回，不足部分由个人交回。上级单位认定的其他追索扣回情形，按相关规定执行。

公司负责人违反义务给公司造成损失，或者对财务造假、资金占用、违规担保等违法违规行为负有过错的，公司应当根据情节轻重减少、停止支付未支付的绩效薪酬，并对相关行为发生期间已经支付的绩效薪酬收入进行全额或部分追回。

## **第十条 中长期激励**

### **（一）任期激励**

主要负责人任期激励按照相关规定执行。其他负责人任期激励依据主要负责人任期激励标准及本人任期业绩考核得分确定，任期激励计算方法按照绩效年薪计算方法执行。

### **（二）其他中长期激励**

公司负责人其他中长期激励包括上市公司股权激励、限制性股票等，按相关规定或经批准的其他中长期激励计划执行。

### **（三）追索扣回**

因财务造假等错报对财务报告进行追溯重述时，应当及时对公司负责人中长期激励收入予以重新考核并相应追回超额发放部分。公司负责人违反义务给公司造成损失，或者对财务造假、资金占用、违规担保等违法违规行为负有过错的，公司应当根据情节轻重减少、停止支付未支付中长期激励收入，并对相关行为发生期间已经支付的中长期激励收入进行全额或部分追回。

**第十一条** 公司负责人除按国家规定可领取的政府特殊津贴、院士津贴、高新工程津贴、境外工作补贴以及履职待遇、业务支出相关补贴外，不得领取其他津贴补贴。

### **第三章 业绩考核**

#### **第十二条 经营业绩/管理目标责任书**

总经理年度和任期《经营业绩责任书》由董事长与总经理签订，其他经理层成员年度和任期《经营业绩责任书》由总经理与其他经理层成员签订，党委副书记、工会主席年度和任期《管理目标责任书》由党委书记与其签订。

年度内新任职不足三个月，或距离改任非领导职务年龄不足三个月的，可以不签订当年《经营业绩/管理目标责任书》；任期内最后一年新任职的，可以不签订任期《经营业绩/管理目标责任书》。

《经营业绩/管理目标责任书》一般包括以下内容：双方基本信息；考核指标及计分方法；考核实施与奖惩；责任书的变更、解除和终止；其他需要约定的事项。

### **第十三条 考核指标体系**

(一) 总经理经营业绩考核指标按照公司董事会确定的考核指标执行。

(二) 经理层副职、党委副书记、工会主席业绩考核执行百分制。考核指标包括共性指标、个性指标和专项考核指标，当出现极端情况考核得分超过 100 分，按照上限 100 分确定。

1. 共性指标，分值 50 分。指标全面承接企业的关键经营业绩指标。

2. 专项指标，分值 50 分。根据公司年度重点工作，结合岗位职责分工，动态确定。在专项考核指标中，根据指标的重要程度、分管工作的关联度、分值权重等因素，明确 1 项个人主要业绩指标。

### **第十四条 考核方法**

年度（任期）业绩考核得分 =  $\Sigma$  各项考核指标得分。将年度（任期）各项考核指标实际完成值与考核目标值进行对比，定量计算、评价各考核指标的单项得分。各考核指标单项得分加总，为年度（任期）经营业绩考核得分，满分 100 分。

### **第十五条 考核结果**

根据经理层副职、党委副书记、工会主席年度及任期经营业绩考核得分，按由高到低顺序将公司负责人业绩考核结果评定(定性)分为 A、B、C、D 四个等次，分别对应优秀、良好、合格、不合格。经营业绩考核结果的合格线为 80 分，完成底线为 70 分。具

体确定规则如下：

企业经营业绩考核结果	个人业绩考核结果			
	A	B	C	D
A	得分 $\geq$ 85分	得分 $\geq$ 83分	得分 $\geq$ 80分	得分 $<$ 80分
B	得分 $\geq$ 85分且排序前70%			
C	得分 $\geq$ 85分且排序前30%	得分 $\geq$ 83分且排序前70%		
D	无	得分 $\geq$ 83分且排序前30%	得分 $\geq$ 80分且排序前70%	得分 $<$ 80分或排序后30%

注：考核等级比例对应人数按照四舍五入方式计算确定。

## 第十六条 考核结果运用

公司负责人薪酬按照本办法第二章规定兑现。公司经理层成员、党委副书记、工会主席业绩考核出现下列情形的，经公司董事会或党委会研究通过，向上级党委提出中（终）止任期、免去现职、解除聘任协议的建议：

1.年度经营业绩考核结果低于70分（底线）的，或年度任一主要业绩指标完成率低于70%（底线）的。

2.连续两年年度经营业绩考核结果为不合格，或任期经营业绩考核结果为不合格的。

3.因其他原因，公司董事会认为不适合在该岗位继续工作的。

### **第十七条 考核反馈**

经理层成员对考核结果有异议，可在 5 个工作日内向董事会申诉，董事会对考核结果及相关情况进行复核，复核结果为最终裁决。党委副书记、工会主席对考核结果有异议，可在 5 个工作日内向公司党委申诉，公司党委对考核结果及相关情况进行复核，复核结果为最终裁决。

## **第四章 附 则**

**第十八条** 本办法由公司人力资源部负责解释。

**第十九条** 本办法自发布之日起施行。原《中铁高新工业股份有限公司负责人薪酬与业绩考核管理办法》（中铁工业人力〔2023〕24号）同时废止。