

甘肃能化股份有限公司

GANSU ENERGY CHEMICAL CO., LTD

工资总额管理办法



2026年5月

目 录

| | | |
|-----|-------------------|----|
| 第一章 | 总 则 | 3 |
| 第二章 | 工资总额分级分类管理 | 4 |
| 第三章 | 工资总额决定和调整机制 | 5 |
| 第四章 | 工资总额预算编制 | 9 |
| 第五章 | 工资总额管控 | 12 |
| 第六章 | 工资总额监督管理 | 12 |
| 第七章 | 附 则 | 13 |

第一章 总 则

第一条 为规范甘肃能化股份有限公司（以下简称“公司”）工资总额管理，建立健全与劳动力市场基本适应、与企业经济效益和劳动生产率挂钩的工资总额决定和正常增长机制，根据《关于改革省属监管企业工资决定机制的实施办法（试行）》（甘国资发考核〔2019〕122号）、《国有企业内部薪酬分配指引》（人社厅发〔2023〕14号）、《省政府国资委关于健全省属企业工资总额管理机制的通知》（甘国资发考核〔2024〕17号）等有关政策规定，结合公司实际，制定本办法。

第二条 本办法适用于公司及其所属分公司、全资子公司、控股子公司、实际控制公司（以下简称“各单位”）的工资总额管理。

第三条 本办法所称工资总额，是指企业在一个会计年度内直接支付给与本企业建立劳动关系的全部职工的劳动报酬总额，包括工资、奖金、津贴、补贴、加班加点工资、特殊情况下支付的工资等。

第四条 公司工资总额实行预算管理。公司各单位每年围绕发展战略及规划，根据生产经营目标、经济效益情况等，结合人力资源管理要求，对工资总额的确定、发放和员工工资水平的调整，做出预算安排，并进行有效的控制和监督。

第五条 工资总额管理应当遵循以下原则：

（一）政策承接原则。全面承接国家和省上收入分配有关政策，实行与市场经济相适应的企业工资分配制度，发挥市场在资源配置中的决定作用，完善既符合企业一般规律又体现国有企业特点的工资分配机制，促进企业持续健康发展。

（二）效益导向原则。落实公司战略规划，按照市场化经营机制，实行“效益增工资增、效益降工资降”同向联动，在经济效益增长和劳动生产率提高的同时，实现员工收入水平同步提高。

（三）成本可接受原则。人工成本作为企业成本的重要组成部分，公司和各单位的工资总额投入必须在单位可承受的范围内，人工成本占总成本比例处于行业合理区间，以实现员工当期收入增长与企业长期可持续发展的平衡。

（四）分级分类管理。公司和所属各单位逐级落实工资总额管理办法。公司

根据各单位功能定位、行业特点，合理划分类别，实施工资总额分类管理。各单位内部合理分配工资总额，分级建立领导班子—职能部门—一线/辅助员工相互间独立的工资总额“隔板”机制，强化工资总额对一线/辅助员工的保障作用，向作出贡献的人才和一线苦脏累险岗位倾斜。

第二章 工资总额分级分类管理

第六条 公司依据有关法律法规健全工资总额管理体系，制定工资总额管理制度。按照国家和省政府有关法规政策，依据生产经营目标、经济效益预算和人力资源管理要求，编制公司年度工资总额预算方案。

第七条 各单位根据战略定位、行业特点和经营实际，按照公司工资总额管理制度和年度工资总额预算方案，编制本单位工资总额预算方案，报公司审批后执行，接受公司的监督管理。

第八条 公司根据各单位发展定位、行业特点和法人治理管理水平，对工资总额预算实行分类管理。包括：

（一）工资总额预算核定管理。指公司直接核定年、月工资总额预算的管理方式。公司机关和所属费用类单位一般采用工资总额预算核定管理。

（二）工资总额预算审批管理。指各单位根据本办法和年度工资总额预算工作要求，编制年度工资总额预算方案，履行内部决策程序后，报公司审批执行的管理方式。直属单位、分子公司一般采用工资总额预算审批管理。

（三）工资总额预算备案管理。指公司明确实行工资总额备案管理的单位，根据本办法规定和预算编制要求，编制工资总额预算，履行本单位决策程序后，报公司备案管理的方式。一般适用于法人治理健全的股份制、混合所有制子公司，以及公司认定可实施备案管理的其他子公司或二级单位。

第九条 公司加强对各单位工资总额预算管理，按本办法编制工资总额预算初始，各单位执行工资总额核定管理或审批管理。后期根据实际运行情况，对具备条件的单位逐步调整为备案管理。

第十条 实行备案制管理的单位，如年度内出现超提、超发工资总额或存在

重大违规违纪行为的，取消单位备案制资格，调整为审批制管理。

第十一条 公司对各单位工资总额预算一般按年度进行管理，对行业周期性特征明显、经济效益年度间波动较大的企业，或者企业处于筹建期、初创期的，或者存在其他特殊情况的，经公司同意后，工资总额预算可探索按周期进行管理。

（一）实施周期预算管理的一般以三个会计年度为一个管理周期，周期内单位同口径工资总额累计增幅，原则上不超过同口径利润总额累计增幅。周期内任一年度业绩考核指标未达到目标的，应当适度下调周期内同口径工资总额累计增幅。

（二）单位在周期工资总额决定机制确定的工资总额范围内，统筹确定各年度间工资总额使用进度，周期内各年度间工资总额预算可以适度调剂使用，调剂额度一般不超过周期内工资总额预算年均增量的三分之一。

（三）预算周期结束年度，单位经济效益增长，但劳动生产率相比基准年未提高且人工成本利润率低于行业平均水平的，工资总额应当适当少增；单位经济效益下降，但劳动生产率未下降且人工成本利润率明显优于行业平均水平的，工资总额可适当少降。

（四）对周期结束后经清算评价认定超提、超发工资总额的，取消周期预算管理资格。

第三章 工资总额决定和调整机制

第一节 标准工资总额

第十二条 标准工资总额由标准岗位绩效工资和单列工资两部分构成。即：

标准工资总额=标准岗位绩效工资+单列工资

（一）标准岗位绩效工资包括岗位工资、绩效工资、工龄工资和各类津补贴。

1. 岗位工资：依据各岗位人员正确履行其职责所要求的能力和所承担的责任、提供正常劳动确定的工资单元。

2. 绩效工资：根据单位和个人绩效目标达成情况确定的工资单元。绩效工资以岗位工资总额为基础，结合各单位年度经营业绩完成情况和核定的公司年度工

资总额确定并调整。

3. 岗位工资和绩效工资占标准工资总额的比值依据公司或子公司薪酬制度规定确定，原则上绩效工资占比不低于 50%。

4. 工龄工资：依据员工有效工作年限确定的工资单元。

5. 津补贴：公司规定的各种岗位（职务）津贴，包括高温补贴、地域补贴及其他补贴。

（二）单列工资是指因业务调整、组织结构变动、预算不确定因素等特殊原因产生的需要增减的工资额度，主要包括：

1. 引进高科技人才（科研团队）、职业化经营管理人才（经营管理团队）等特殊人才发生的工资总额。

2. 按照分子公司营销提成奖励制度提取发放的营销人员工资总额。

3. 根据公司整体经营业绩目标达成情况发放的员工年度绩效奖励。

4. 根据经营业绩和综合评价结果确定并兑现的公司负责人、中层经营管理人和高级职位人员的年薪、年度挂钩绩效奖励、任期激励。

5. 根据公司科学技术奖励办法、争取政府扶持资金奖励办法等规定发放的科学技术奖励、立项奖励、资金扶持奖励等。

6. 科技研发人员项目奖励。

7. 各类先进奖励等其他工资总额项目。

第二节 工资总额决定机制

第十三条 公司以上年度工资总额为基数，根据生产经营目标和经济效益、发展战略和薪酬策略，综合考虑劳动生产率提高和人工成本投入产出率、员工工资水平市场对标等情况，结合省政府发布的工资增长指导线，合理确定公司年度工资总额。

第十四条 各单位以上年度工资总额清算结果为基数，遵循公司收入分配政策，根据年度生产经营目标和经济效益，综合考虑劳动生产率提高和人工成本投入产出率等情况，合理确定本单位年度工资总额预算。

第十五条 工资总额预算管理指标由工资总额预算指标与工资总额联动的效益指标构成。工资总额预算指标由工资总额预算基数和预算增减两部分组成。预算增减包括因效益变动增减工资总额和因人员变动增减工资总额。

工资总额预算=工资总额预算基数+工资总额预算增减额

第十六条 工资总额预算基数的确定：

（一）公司工资总额基数上年度工资总额为基数；

（二）已实行工资总额预算管理的单位, 工资总额预算基数以公司人力资源部清算确定的上年度工资总额为基数；

（三）未实行工资总额预算管理的单位, 初始工资总额预算基数原则上以上年度实发工资总额或前三年工资总额的平均数为基数；

（四）新组建单位以本企业标准工资总额，或按同类单位职工平均工资和实有职工人数合理确定工资总额预算基数。

（五）非正常生产经营单位或承担特殊专项工作任务单位以上年度本单位职工实发工资总额为基数，也可根据实际一事一项单独核定。

第十七条 工资总额预算编制效益指标的确定：

（一）工资总额预算编制效益指标一般为利润、劳动生产率及人工成本利润率。无利润、劳动生产率指标的, 由公司确定相应指标计算；

（二）初始效益预算指标基数原则上以上年度财务决算表反映的效益指标完成值为基数；

（三）效益预算指标目标值要按照效益持续改善向好且具有一定挑战性和行业可比性的价值导向, 应与本单位负责人当年经营业绩考核中约定的主要效益指标目标一致；

（四）劳动生产率指标的子项一般为利润, 也可采用实物量或收入等指标, 母项一般为用工总量, 包括在岗职工、劳务派遣人员以及其他应纳入计算范围的用工。劳动生产率指标与同行业、同年度的指标水平对标, 缺少行业对标主体的, 选取同功能性质企业或具有可比性的竞争类企业对标, 同年度对标信息缺失的,

可与近三年内的同行业先进指标进行对标；

（五）与工资总额挂钩的效益指标，一经确定，不得随意变更。因外界因素发生变化需变更的，要在一个会计年度清算完成后，单位申请并经公司同意后方可变更。

第十八条 工资总额与效益联动。按照“工资总额和效益同向增减”原则，确定年度工资总额增长或下降幅度。

（一）盈利且利润增长的单位，当年工资总额增长幅度可在不超过利润增长幅度的 70%范围内确定，其中，当年劳动生产率未提高、上年人工成本利润率低于行业平均水平的或单位上年职工平均工资达到公司平均水平的，当年工资总额增长幅度在不超过利润增幅的 50%范围内确定。

（二）盈利但利润下降的单位，除受政策调整等非经营性因素影响外，当年工资总额按以下规则调整：

当年劳动生产率未下降、上年人工成本利润率明显优于行业平均水平或者上年单位职工平均工资未达到公司平均水平的，当年工资总额可以不降或者适度下降；

当年劳动生产率下降、上年人工成本利润率明显低于行业平均水平或者上年单位职工平均工资达到公司平均水平的，当年工资总额降幅在不超过同期利润降幅的 70%范围内确定。

（三）剔除受政策调整等非经营性因素影响，企业减亏的，当年工资总额增长幅度在不超过经济效益增幅的 70%范围内确定。

（四）剔除受政策调整等非经营性因素影响，企业亏损的，工资总额不得增长，或者适度下降。其中，亏损幅度小于 10%的，当年工资总额降幅不低于 4%；亏损幅度大于等于 10%的，当年工资总额降幅不低于 8%。

（五）按照工资效益联动机制增加的工资总额原则上不超过本单位利润增加额的 50%。

第十九条 按照工资与效益联动机制确定工资总额预算，原则上增人不增工

资总额、减人不减工资总额，但发生兼并重组或关闭退出、新设企业或机构、新建项目或新增生产线等情况而规模性增加或者减少人员的，可以参照公司或本单位职工平均工资水平合理增加或者减少工资总额。

第二十条 非正常生产经营单位，当年工资总额不得增长或适度降低，其中非正常生产经营期6个月以内的（含），当年工资总额降幅不低于4%；达到6个月以上的，当年工资总额降幅不低于8%。

第二十一条 承担专项工作任务单位，未能完成当年任务目标完成率在80%以上的（含），当年工资总额降幅不低于4%；完成率低于80%的，当年工资总额降幅不低于8%，具体降幅根据任务完成情况由公司研究决定。

第二十二条 对单位引进的科研团队、经营管理团队、急需紧缺的顶尖人才，支持采用年薪制、协议工资制等方式，“一事一议”“一人一议”确定具有市场竞争力的薪酬，按照单列方式管理，年终清算。

第二十三条 单位获得政府其他奖励或荣誉且规定可以给在职员工发放奖励的，获奖单位按规定实际发放给在职员工的资金在工资总额预算内列支。其他情况一律不得在工资总额中列支。

第二十四条 公司根据政策性调整、人力资源优化方案、劳动生产率增减变化、工资与经营业绩考核结果挂钩联动机制等，对各单位工资总额进行调控和年度清算。

第四章 工资总额预算编制

第二十五条 公司按照国家、甘肃省收入分配政策、工资总额预算有关要求，依据发展战略、经济效益和劳动生产率预算情况、人力资源管理等因素编制公司年度工资总额预算方案。

工资总额预算方案提交公司总经理办公会讨论、党委会前置研究，董事会审议通过后执行。

第二十六条 公司人力资源部与年度经营预算同步安排各单位工资总额预算编制工作，发布工资增长调控线，明确工资总额预算编制的内容、具体要求及规则。

第二十七条 各单位根据工资总额管理办法和公司年度工资总额预算工作安排，按照“自上而下、上下结合、分级编制、逐级汇总”的方式，规范编制年度工资总额预算方案，预算编制范围原则上应与上年度财务决算合并报表范围相一致，包括本级和所属各级子公司。子公司依据国有资产产权隶属关系，以企业法人为单位，层层组织做好工资总额预决算方案编制工作。

（一）预算年度内准备出售、关闭、划转，且在6个月以上持有其半数以上权益性资本的企业，应当纳入年度工资总额预算范围并在年度工资总额预算报告中单独说明。

（二）预算年度内新设立、划入的所出资企业，应当纳入年度工资总额预算范围并在年度工资总额预算报告中单列说明。

（三）工资总额预算实行精细化管控，应当按照领导班子—职能部门—一线/辅助员工分类编制工资总额预算。职工人员结构、工资水平变动、人工成本项目构成及其增减等情况应单独列示。

第二十八条 工资总额预决算方案主要包括下列内容：

（一）上年度经济效益指标完成情况、全员劳动生产率指标情况。

（二）上年度工资总额、人均工资执行和增长情况，工资效益挂钩联动和内部收入分配政策调整情况。

（三）预算年度生产经营预测、经济效益指标预算情况。

（四）预算年度劳动生产率指标、人工成本投入产出率指标等与工资总额联动的指标情况预测。

（五）预算年度人力资源配置计划、工资总额和人均工资预算安排（含中层干部）及增长情况预测、人工成本项目构成及增减计划。

（六）上年度《工资总额决算表》及编制说明，预算年度《工资总额预算表》及编制说明。

（七）经审计的财务决算报告中的基本情况表、人工成本情况表及利润表。

（八）审议年度工资总额预算的内部决策程序文件。

第二十九条 各单位工资总额预算方案按以下程序制定：

（一）工资总额预算的编制。各单位根据工资总额管理办法和公司工资总额预算工作安排，编制年度工资总额预算方案。

（二）工资总额预算的申报。各单位年度工资总额预算方案，经本单位履行决策程序后，报公司审批后执行。

（三）工资总额预算的执行。各单位应严格执行经公司审批或备案的工资总额预算方案，并与经营业绩考核结果联动，落实效益工资挂钩机制。

第三十条 工资总额预算的清算评价。公司依据经审计确认的财务决算数据，参考经营业绩考核目标完成情况，每年对各单位工资总额预算执行情况和执行收入分配政策情况进行清算评价。

（一）完成年度预算利润指标，且工资总额实际增幅均未突破预算控制数，以及未完成预算利润指标，但工资总额预算根据工效挂钩联动机制要求相应调整的，预算清算额度根据单位实际执行数认定。

（二）完成年度预算利润指标、但工资总额实际增幅突破预算控制数，或者未完成预算利润指标、工资总额预算也未根据工效挂钩联动机制有效调整的，预算清算额度按照核减超发工资后的数据认定。

（三）工资总额实际增幅超出核准的预算控制数，或者未经批准员工平均工资增长突破调控线的，预算清算额度按照核减超发工资后的数据认定。

（四）对工资总额预算执行不符合有关调控要求的，核减单位下年工资总额预算。

第三十一条 公司及各单位应当在核定或核准的范围内使用工资总额。在执行过程中出现以下情形之一、导致预算编制基础发生重大变化的，各单位可以申请对工资总额预算进行调整：

- （一）国家宏观经济政策发生重大调整；
- （二）企业发生分立、合并等重大资产重组行为；
- （三）其他特殊情况。

第五章 工资总额管控

第三十二条 公司人力资源部动态监控和定期清算各单位工资总额执行情况。各单位应按公司人力资源部要求，定期报告工资总额执行情况统计报表。公司对工资发放与经济效益、时间进度等不匹配的情形，及时发出预警提示或整改通知书，要求其限期整改。

第三十三条 各单位应当按照国家、省市、公司及本单位法规政策和制度规定，在工资总额预算范围内自主确定内部考核分配方案，依法依规考核发放职工工资。按照职能部门、一线/辅助职工工资总额应相互独立的隔板机制，遵从效益效率联动核发职工工资，不得相互挪用、占用。

第三十四条 各单位应严控工资总额，不得超提超发。特殊情况下，需预支月度工资总额时，应根据企业实际经营结果和公司绩效管控要求作出决策，并报公司审定后执行。

第三十五条 各单位应建立健全本单位工资总额管理办法，持续深化单位内部分配制度改革，建立以岗位绩效工资为主的基本工资制度，以岗位价值为依据，以业绩为导向，向作出贡献的人才和一线关键苦脏累险岗位倾斜。

第三十六条 各单位应调整优化工资收入结构，明确工资发放渠道，严格清理规范工资外收入，将包括各种津补贴等在内的所有工资性收入一律纳入工资总额管理，不得在工资总额之外以其他形式列支任何工资性支出。

第六章 工资总额监督管理

第三十七条 公司对各单位工资总额预算执行情况实行动态监控和指导，定期对工资收入分配执行情况开展监督检查，对超提超发、违规列支工资总额、在工资总额外发放工资性收入的，对单位主要负责人和薪酬、财务分管负责人按以下规定进行处罚：

（一）单位超提超发、违规列支工资总额、在工资总额外发放工资性收入超过清算工资总额的5%以下的，扣减上述人员违规行为发生年度10%的绩效年薪；

（二）单位超提超发、违规列支工资总额、在工资总额外发放工资性收入超

过清算工资总额的 5%、不超 10%的，扣减上述人员违规行为发生年度 20%的绩效年薪；

（三）单位超提超发、违规列支工资总额、在工资总额外发放工资性收入超过清算工资总额 10%的，扣减上述人员违规行为发生年度不低于 25%的绩效年薪。

（四）公司可视上述违规情形，按照干部管理权限对单位负责人和相关责任人员依照有关规定给予党纪、政务处分；构成犯罪的，由司法机关依法追究刑事责任。

第三十八条 各单位应当履行内部决策程序决定工资分配事项，加强对工资分配决议执行情况的监督。职工工资收入情况应当作为厂务公开的重要内容，定期向职工公开，接受职工监督。

第三十九条 各单位工资总额预算执行情况纳入年度财务决算审计范围，在年度财务决算报告中说明。

第七章 附 则

第四十条 本办法由公司董事会负责解释。

第四十一条 本办法自董事会审议通过后实施。