

# 华西能源工业股份有限公司

## 董事、高级管理人员薪酬绩效管理办法

### 第一章 总则

**第一条** 为建立科学、规范的董事及高级管理人员薪酬与绩效管理体系，完善公司激励与约束机制，根据《公司法》《证券法》《上市公司治理准则》等法律法规及《公司章程》，结合公司实际情况，制定本办法。

**第二条** 本办法适用于下列人员

适用公司章程规定的董事（不含外部董事、独立董事）、高级管理人员。公司《干部管理办法》中规定的其他公司级管理人员参照本办法执行。

**第三条** 本办法规定了董事和高级管理人员薪酬绩效管理的基本原则、职责、薪酬绩效工资总额决定机制、薪酬结构、薪酬标准、薪酬核定、薪酬发放、绩效管理、薪酬止付追索等内容。

**第四条** 薪酬绩效管理遵循以下基本原则：

- （一）薪酬与公司经营业绩、个人业绩相匹配的原则。
- （二）薪酬水平应与市场水平、行业特点及公司发展阶段相适应的原则。
- （三）薪酬总额与年度经营业绩同比变化保持正相关的原则。
- （四）绩效考核指标应以股东价值最大化和公司可持续发展为核心导向的原则。
- （五）风险防控与薪酬追索扣回刚性化的原则等。

### 第二章 管理机构与职责

**第五条** 薪酬与考核委员会是薪酬绩效管理的专门机构，负责：

- （一）本办法的拟定、修订。

(二) 拟定《公司章程》规定的董事及高级管理人员的薪酬方案与标准。

(三) 组织制定上述人员的 KPI 考核指标，并审核其年度考核结果的合理性。

(四) 审核上述人员年度绩效工资核算与发放的合规性及合理性。

(五) 对上述人员的绩效考核全过程进行监督、检查与指导。

**第六条 证券事务部门负责：**

(一) 根据薪酬与考核委员会拟定的薪酬绩效管理考核办法或方案，负责提交内部审批程序，并筹备、组织、跟进公司董事会、股东会审议进展和结果，确保审议流程的规范性与时效性。

(二) 按照《上市公司治理准则》及证券监管机构的其他相关规定，负责公司董事及高级管理人员薪酬信息收集、报告编制、提交审核及信息披露工作，确保相关信息披露真实、准确、及时、完整。

**第七条 干部管理部门负责：**

协同薪酬与考核委员会、证券事务部及财务部门，具体落实董事及高级管理人员的薪酬核算、数据统计及相关行政支持工作。

**第八条 董事会负责：**

(一) 审议批准本办法。

(二) 审议批准公司董事的薪酬方案与标准。

(三) 审议批准《公司章程》规定的高级管理人员的薪酬方案与标准。

**第九条 股东会负责：**

(一) 最终批准本办法。

(二) 最终批准公司董事的薪酬方案与标准。

**第十条 财务管理部门负责：**

根据生效的薪酬决议与相关凭证，准确、及时地完成公司董事及高级管理人员薪酬的发放工作。

### 第三章 薪酬结构的构成和薪酬标准

#### 第十一条 薪酬结构

总收入=核定年薪+年终奖金+其他薪酬性收入

核定年薪=月度薪酬+年度薪酬

月度薪酬=年功工资+月度基本工资+月度绩效工资

年度薪酬=年度基本工资+年度绩效工资

其中：

标准日工资 = (年功工资+月度基本工资) /法定月计薪天数，标准日工资作为扣罚员工各类缺勤性休假、旷工及核发加班工资等的依据。

核定的年薪标准中，月度薪酬总额占年薪标准的 70%，其中月度薪酬总额中月度基本工资总额占月度薪酬总额的 30%、月度绩效工资总额占月度薪酬总额的 70%；年度薪酬占年薪标准的 30%，其中年度基本工资占年度薪酬的 30%、年度绩效工资占年度薪酬的 70%。

月度薪酬中，年功工资不计入核定年薪。年功工资按员工在本企业工龄分段递增：工龄 1 至 5 年，每年按 10 元标准递增，年功工资从 10 元逐步增至 50 元；工龄 6 至 15 年，每年按 15 元标准递增，年功工资从 65 元逐步增至 200 元；工龄 16 至 19 年，每年按 20 元标准递增，年功工资从 220 元逐步增至 280 元；工龄 20 年及以上，年功工资统一为 300 元，不再递增。休长假期间不计算本企业工龄。

#### 第十二条 定义：

(一) 年功工资：根据员工在本企业工作年限而设置的工资(不含聘用人员)，年功工资于每年一月份进行调整。

(二) 月度薪酬：其中月度基本工资为固定工资；月度绩效工资为浮动工资，与当月个人月度 KPI 完成情况挂钩。

(三) 年度薪酬：其中年度基本工资为固定工资；年度绩效工资

为浮动工资，与公司生产经营情况及个人年度 KPI 指标完成情况挂钩。

（四）年终奖金：奖励性薪酬，为浮动工资。根据公司全年各项生产经营目标（销售收入、新增订单、回款等）全面完成情况，公司可为管理团队申请发放年终奖金。分配方案涉及高管的，报董事会批准后执行，分配方案涉及董事的，报股东会批准后执行。

（五）其他薪酬性收入：包括项目专项考核奖、年终分红、其他工资性收入，具体分配方案按公司发布的相关制度规定执行。

**第十三条** 董事、高级管理人员绩效薪酬占比原则上不低于核定年薪的百分之五十。绩效薪酬的确定和支付应当以绩效评价为重要依据。董事、高级管理人员按照其在公司和子公司所担任职务和分管业务、分管工作所承担的职责，核定的年薪标准最低 38 万元、最高 85 万元。最终取得薪酬按照公司年度经营业绩指标达成情况、个人 KPI 关键绩效指标完成情况等进行综合考核领取。如公司年度经营业绩指标未达成或仅部分达成、个人 KPI 关键绩效指标未完成或仅部分完成，董事、高级管理人员的实际薪酬将在核定的年薪标准基础上直接扣减。

董事、高级管理人员一定比例的绩效薪酬在年度报告披露和绩效评价后支付，绩效评价依据经审计的财务数据开展。

## 第四章 薪酬的核定、审批权限及发放流程

### 第十四条 薪酬的核定、审批权限

（一）薪酬的核定：结合公司经营状况、个人岗位职责等因素综合确定。

（二）薪酬审批权限：

1. 董事：干部管理部门提出建议、薪酬与考核委员会拟定、董事会审议、股东会批准。

2. 公司章程规定的高级管理人员：干部管理部门提出建议、薪酬

与考核委员会拟定、董事会批准。

3. 公司干部管理办法规定的除《公司章程》规定的高级管理人员以外的其他公司级管理人员：按公司《干部管理办法》执行。

### （三）薪酬调整原则

1. 董事及公司章程规定的高级管理人员：原则上薪酬与考核委员会每年复核一次，非因职务变动、重大市场变化或公司战略调整，一般不做大幅调整。

2. 公司干部管理办法规定的其他公司级管理人员，原则上干部管理部门每年根据其业绩完成情况复核一次，非因职务变动、重大市场变化或公司战略调整，一般不做大幅调整。

## 第十五条 薪酬的发放流程

（一）月度薪酬发放流程：干部管理部门薪酬专员根据董事、高级管理人员月度绩效考核结果核算月度薪酬后，报部门负责人、分管领导、总裁逐一审核后，财务管理部门在每月最后一个工作日进行信息化发放。

### （二）年度薪酬发放流程

1. 年度基本工资发放流程：年度基本工资实行先预发，后与年度绩效工资相结算的原则进行。干部管理部门薪酬专员根据董事、高级管理人员的基本工资标准，经部门负责人、分管领导、总裁逐一审核后，报薪酬与考核委员会审定，财务管理部门在次年农历春节前进行信息化发放。

2. 年度绩效工资发放流程：干部管理部门薪酬专员根据公司生产经营情况及年度绩效考核结果核算年度绩效工资后，经部门负责人、分管领导、总裁逐一审核后，报薪酬与考核委员会审定后，财务管理部门在公司董事会、股东会批准后的 15 个工作日内进行信息化发放。

3. 董事、高级管理人员中根据分管业务重心在子公司进行薪酬发

放的，薪酬发放流程如下：

(1) 月度薪酬发放流程：所在子公司薪酬专员根据月度绩效考核结果核算月度薪酬后，经所在子公司董事长审核，公司干部管理部门经办人、负责人、分管领导逐一审核后，所在子公司财务部门进行信息化发放。

(2) 年度基本工资发放流程：年度基本工资实行先预发，后与年度绩效工资相结算的原则进行。干部管理部门薪酬专员根据董事、高级管理人员的基本工资标准，经部门负责人、分管领导、总裁逐一审核后，报薪酬与考核委员会审定，由所在子公司财务部门在次年农历春节前进行信息化发放。

(3) 年度绩效工资发放流程：干部管理部门薪酬专员根据公司生产经营情况及年度绩效考核结果核算年度绩效工资后，经部门负责人、分管领导、总裁逐一审核后，报薪酬与考核委员会审定后，由所在子公司财务部门在公司董事会、股东会批准后的 15 个工作日内进行信息化发放。

**第十六条** 薪酬总额控制：年度薪酬总额须与公司本年度整体生产经营情况较上年度的变化趋势保持一致，并基于该同向增减关系形成正比。

## 第五章 绩效管理

**第十七条** 公司对董事及高级管理人员实行以关键绩效指标 KPI 为核心的考核方式，分为月度考核与年度考核。月度考核侧重于短期工作成果的跟踪与评价，年度考核侧重于长期绩效目标的达成与综合评价。

**第十八条** KPI 考核指标的设立、下达

(一) KPI 考核指标的设立

1. 设立时间：公司年度方针目标及经营指标下达后的 30 个工作

日内完成年度 KPI 指标设立，并进行月度分解。

(1) 公司薪酬与考核委员会负责完成公司章程规定的董事及高级管理人员的年度 KPI 指标设立。

(2) 干部管理部门负责完成《干部管理办法》规定的其他公司级管理人员的年度 KPI 指标设立。

## 2. 月度分解

(1) 经营指标：各业务部门在公司经营指标下达后 5 个工作日内，完成本部门指标的月度分解方案，并报送至经济运行部。经济运行部在经营指标下达后 7 个工作日内，完成对各业务部门报送方案的审定与汇总并报送至干部管理部门。

(2) 非经营指标：非经营指标由各责任部门遵循“可量化、可跟踪、可操作”的原则进行分解，并报送至干部管理部门。

(3) 干部管理部门整合经济运行部审定的经营指标分解表及非经营指标分解表。在经营指标下达后的 30 个工作日内，形成完整的《月度 KPI 分解表》，报公司薪酬与考核委员会审定后，正式下发执行。

(4) 上述流程中各环节的责任部门，必须严格遵守时间节点。未按规定时间完成指标设立、分解、审定或报送工作的，考核责任部门负责人 100 元/天（自截止日期次日起算，直至完成提交为止）。

## (二) KPI 考核指标的下达

1. 董事及公司章程规定的高级管理人员的 KPI 指标，经薪酬与考核委员会审定后，由干部管理部门下达。

2. 其他公司级管理人员的 KPI 指标，经干部管理部门负责人、分管领导审核，并报总裁审定后，由干部管理部门下达。

## (三) 指标的调整

1. 调整原则：KPI 指标一经下达，原则上不予调整，以维护考核

的严肃性与稳定性。当公司战略方向发生重大调整或年度经营指标出现显著变更时，方可启动指标调整程序。

## 2. 调整路径：

为确保调整的合规性与权威性，所有 KPI 指标的调整必须遵循“原路径报批”原则。指标调整的申请，必须以“经济运行部”作为唯一归口受理单位。任何部门或个人通过其他途径（如口头请示、非正式报告等）提出的调整请求，均视为无效申请，不予受理。

指标的调整必须沿用与原指标下达时相同的报批流程与审批权限，经批准后方可生效。

经济运行部负责受理调整申请，并按规定的审批流程完成报批。经济运行部应在审批流程完结后的两个工作日内，将正式获批的调整指标书面提交至干部管理部门。

干部管理部门在收到调整通知后，须及时更新相应的考核指标，确保考核执行与最新决策保持一致。

## 第十九条 KPI 考核的实施

（一）考核主体：公司每年根据组织架构与职责分工，动态确定各岗位的考评人，并于考核年度开始前正式公布。

### （二）月度考核流程：

1. 各考核月次月 10 日前，考评人完成《KPI 月度考核表》的评分与说明；月度评分以截止到考核当月累计完成情况为依据。

2. 评分结果经分管领导审核后，由指定复核部门进行事实复核。

3. 次月 15 日前，干部管理部门绩效专员汇总所有考核表，编制《月度 KPI 绩效考核结果汇总表》，逐级报审至总裁。

4. 审定后的结果由证券事务部备案，并由绩效专员一对一反馈至被考核人。

5. 相关责任人未按时完成评分或复核，按 100 元/天标准予以考

核，直至完成为止。

### （三）年度考核流程

1. 次年 1 月 10 日前，考评人依据年度实际完成情况填写《KPI 年度考核表》。

2. 评分结果经分管领导审核后，由指定复核部门进行事实复核。

3. 干部管理部门编制《年度 KPI 绩效考核结果汇总表》报审。薪酬与考核委员会有权根据公司年度整体经营业绩（较上年度的增减趋势）对考核结果进行同向纠偏调整。

4. 审定后的结果由证券事务部备案，并由绩效专员一对一反馈至被考核人。

### （四）特殊情况处理

1. 年度指标未正式下达前，月度 KPI 考核系数按 1.0 核算。

2. 因提拔、调动等原因职务变动的，变动当月不设 KPI 指标，考核系数按 1.0 核算，次月起按新职务考核。

3. 因职务变动导致在一个考核周期内任职不满的，年度绩效工资按任职时段、对应年薪标准及考核得分分段结算。

4. 因辞职、免聘等原因年度考核期不满的，其任期绩效工资余额按任期实际考核结果结算。

## 第二十条 考核结果运用和绩效工资核算

### （一）考核等级与系数对照表

考核等级	A	B	C	D	E	F	G	H
绩效考核分值 区间（ $\alpha$ ）	$\alpha > 95$	$95 \geq \alpha > 90$	$90 \geq \alpha > 85$	$85 \geq \alpha > 80$	$80 \geq \alpha > 70$	$70 \geq \alpha > 60$	$60 \geq \alpha > 50$	$\alpha \leq 50$
绩效考核系数	1.3	1.2	1.1	1	0.9	0.8	0.7	0.6

### （二）月度绩效工资核算

月度实发绩效工资 = 月度绩效工资标准 × 月度绩效考核系数

### （三）年度绩效工资核算

年度实发绩效工资 = 年度绩效工资标准 × (年度绩效考核系数 + 年度经营业绩纠偏调整系数)

注：纠偏调整系数由薪酬与考核委员会设定，其数值方向须与公司本年度较上年度的整体经营业绩变化趋势保持一致。

### （四）结果应用

年度绩效考核分数低于 50 分者，由干部管理部门结合其绩效完成情况与多维测评结果，提出处理建议方案，报董事会或股东会批准后执行。

## 第六章 薪酬止付追索

**第二十一条** 追索扣回情形：如发生下列任一情形，公司董事会及薪酬与考核委员会有权根据事件性质、影响程度及个人责任，对相关董事、高级管理人员已发放的绩效薪酬实施部分或全部追索扣回，并对未发放的绩效薪酬予以部分或全部取消：

（一）重大履职过错：因存在重大失职、滥用职权等不当行为，给公司造成重大经济损失或严重声誉损害的，如资金占用、违规担保等情形；

（二）业绩依据失实：因财务报表存在重大差错、财务造假或其他违规行为，导致已发放薪酬所依据的业绩指标或财务数据不实的；

（三）薪酬与业绩倒挂：已预发或已发放的薪酬总额，明显超过公司实际经营业绩完成情况所对应的合理水平的；

（四）任职期不匹配：因董事会任期内解聘、涉及违法违规无法继续履职等原因导致任职未满完整考核年度，其已获薪酬总额超过其任职期间公司经营业绩对应可支付水平的；

（五）其他法定或规定情形：法律法规、监管规定、公司章程或

公司内部制度规定的其他适用情形。

## **第二十二条 操作流程**

（一）启动与调查：当出现本办法第二十一条所列情形时，由薪酬与考核委员会决定启动追索扣回程序，并指定专项小组负责调查。专项小组应收集相关证据，听取当事人陈述与申辩，并可聘请独立第三方机构提供专业意见。调查结束后，形成包含事实认定、责任界定及初步处理建议的《调查报告》。

（二）审议与决策：薪酬与考核委员会对《调查报告》进行审议。审议通过后，形成正式的《追索扣回处理方案》，明确追索对象、金额、依据及执行方式，并报送公司董事会进行最终审批。董事会应做出书面决议。

（三）通知与执行：董事会决议生效后，由干部管理部门会同财务部门，在决议生效后5个工作日内，向被追索人发出正式的《追索扣回通知书》。通知书应载明追索事由、依据、具体金额、支付时限及异议渠道。

对于在职人员：未发放的薪酬直接扣减，已发放部分优先从其后续薪酬中分期抵扣，或责令其限期退回。财务部门负责具体款项操作与台账管理。

对于已离职人员：公司应在通知书规定期限内，启动法律诉讼程序进行追索。法务部门负责牵头推进相关法律行动。

## **第七章 附则**

**第二十三条** 本办法未尽事宜，按照国家有关法律、法规、规范性文件及《公司章程》执行。

**第二十四条** 本办法由公司干部管理部门起草，经薪酬与考核委员会拟定后，提交董事会审议。董事会审议通过后，形成议案报请股东会审议。本办法自公司股东会审议批准之日起生效。修改本办法适

用同样程序。

自本办法生效之日起，公司原《董事、监事人员薪酬管理办法》和《高级管理人员薪酬绩效管理办法》相应废止。

**第二十五条** 本办法由公司董事会负责解释。

**第二十六条** 本办法自 2026 年 1 月 1 日起实施。