

奎屯市国有资产监督管理局文件

奎国资规〔2025〕2号

关于印发《奎屯市国有企业负责人薪酬 管理办法(试行)》的通知

市属各监管企业：

为深入贯彻落实党中央、自治区、自治州关于完善收入分配制度、规范收入分配秩序的决策部署，修订后的《奎屯市国有企业负责人薪酬管理办法(试行)》已经市十届人民政府第59次常务会议研究同意，现印发你们，请认真贯彻执行。

奎屯市国有资产监督管理局

2025年10月21日



奎屯市国有企业负责人薪酬管理办法

(试 行)

第一章 总 则

第一条 为进一步深化国有企业负责人薪酬制度改革，切实履行国有企业出资人职责，建立健全有效的企业负责人激励约束机制，规范企业收入分配秩序，引导企业高质量发展，根据《中华人民共和国公司法》等有关法律法规和深化国有企业负责人薪酬制度改革等有关政策规定，结合奎屯市国有企业实际，制定本办法。

第二条 本办法所称企业负责人是指经奎屯市人民政府授权由奎屯市财政局及奎屯市国有资产监督管理局（以下简称国资局）履行出资人职责直接监管的企业中的高层管理的人员。

高层管理人员包括：

（一）党委书记、党委副书记、党委纪检书记、党委委员；

（二）董事长、副董事长、董事（不含外部董事、职工董事）；

（三）总经理、副总经理、财务总监。

第三条 企业负责人薪酬管理应当遵循以下原则：

（一）坚持完善中国特色现代企业制度。健全规范合理

的企业负责人薪酬分配制度，增强激励约束作用，强化企业负责人责任，激发企业发展活力。

（二）坚持业绩导向。按照增量业绩贡献决定薪酬分配原则，企业负责人薪酬与企业经济效益、业绩考核结果“双挂钩”，做到“业绩升、薪酬升，业绩降、薪酬降”，持续提升薪酬分配的激励约束作用。

（三）坚持分类分级管理。建立与企业负责人选任方式相匹配、与企业功能定位相适应、与经营业绩相挂钩的差异化薪酬管理制度，严格规范国资任命的企业负责人薪酬分配，市场化选聘的职业经理人实行市场化薪酬分配机制。国资局统筹指导监管企业合理确定并严格规范所属各级企业负责人薪酬分配。

（四）坚持统筹兼顾。健全企业负责人薪酬与职工工资增长相协调的收入分配机制，形成合理的工资收入分配关系，促进社会公平正义。严格落实工资总额管理要求，将国有企业及所属实管实控的各级子企业纳入工资总额管理，强化工资与效益联动，国有企业经济效益下降后至完全恢复前，其工资总额原则上不得高于经济效益下降前的水平。

（五）坚持出资人监管和企业自律相结合。强化出资人、社会和内部监督，建立管理规范、约束有力、公开透明、监督有效的企业负责人薪酬监管体制机制，规范收入分配秩序。

第二章 薪酬构成、确定及支付

第四条 企业负责人薪酬分为激励年薪制和固定薪酬

制，其中：竞争型企业实行激励年薪制，其他类型企业实行固定年薪制。

激励年薪制由基本薪酬、绩效薪酬、任期激励收入三部分构成。固定薪酬制薪酬构成和考核详见《奎屯市市属国有企业负责人固定薪酬制方案》（附件1）。

第五条 基本薪酬是企业负责人的年度基本收入，不与企业经济效益挂钩，根据基本薪酬基数和基本薪酬调节系数确定，原则上每年核定一次，按月进行支付。

基本薪酬基数以由自治州人力资源和社会保障局发布的最近一个年度州本级国有企业在岗职工平均工资为准。**基本薪酬调节系数**在对资产总额、净资产占比、从业人员、功能界定分类、企业管理类别等指标加权计算的基础上综合确定，最高不超过2，详见《基本薪酬调节系数表》（附件2）。

第六条 绩效薪酬是与企业负责人年度经营业绩考核结果相联系的收入，以基本薪酬为基数，根据年度考核评价结果和绩效薪酬调节系数确定，可视上年考核结果按月预支付。

绩效薪酬调节系数根据企业功能定位和资产总额、净资产总额、营业收入、利润总额、从业人员等因素计算确定，最高不超过1.5，每年核定一次，详见《绩效薪酬调节系数表》（附件3）。

第七条 任期激励收入是与企业负责人任期考核评价结果相联系的收入，以三年为一个考核期，在不超过企业负责人任期内年度薪酬总水平的30%以内确定。按照先考核后兑现原则，采取延期两年支付的方式，第一年支付50%，第

二年支付 50%。

第八条 企业主要负责人薪酬分配系数为 1，其他负责人的薪酬由企业根据其任职岗位、承担的风险责任和履职绩效等因素，依据考核结果，突出“一岗一薪”差异化确定薪酬水平，按主要负责人薪酬的 0.6 至 0.9 倍确定，平均不超过 0.8，合理拉开差距。

第九条 新成立企业，成立当年主要负责人的基本薪酬参照同类别、同规模企业主要负责人的基本薪酬平均水平核定。成立不满半年的不予兑现绩效薪酬；成立半年以上且实现盈利的企业，比照同类别、同规模企业基本指标完成的平均值，按完成比例核定绩效薪酬且不超过当年利润总额的 50%。次年纳入经营业绩考核。

第三章 规范薪酬福利管理

第十条 企业负责人按照有关规定参加社会保险以及缴存住房公积金，缴费比例不得超过自治区规定的标准。

第十一条 企业负责人按照国家、自治区和自治州有关规定建立企业年金和补充医疗保险的，企业当期缴费计入企业负责人年金个人账户的最高额和补充医疗保险缴费比例不得超过国家、自治区和自治州有关规定。

第十二条 企业负责人享受的社会保险、住房公积金、企业年金和补充医疗保险等福利性待遇情况，一并纳入薪酬体系统筹管理。

第四章 薪酬管理

第十三条 企业负责人薪酬符合国家、自治区和自治州规定的货币性收入，由企业在财务统计中单列科目，单独核算并设置明细账目。企业负责人薪酬应计入企业工资总额，在企业成本中列支，在工资统计中单独列示。

第十四条 企业负责人的薪酬为税前收入，应依法缴纳个人所得税。

第十五条 企业负责人离任后，其薪酬方案和考核兑现个人收入的原始资料应至少保存 15 年。

第十六条 当年本企业在岗职工平均工资未增长的，企业负责人绩效薪酬不得增长。年度考核定等为基本称职的，发放当年应领取绩效薪酬的 50%；年度考核定等为不称职的企业负责人，不得领取绩效薪酬。

第十七条 会计师事务所对年度审计报告出具保留意见的企业，暂缓兑现企业负责人绩效薪酬，待保留意见明确定性后决定是否兑现；会计师事务所对年度审计报告出具否定意见或无法表示意见的企业，不兑现企业负责人绩效薪酬。若双方存在争议由市审计局进行审计确认。

第十八条 企业负责人在下属全资、控股、参股企业兼职或在本企业外的其他单位兼职的，不得在兼职企业（单位）领取工资、奖金、津贴等任何形式的报酬。

第十九条 除国家、自治区、自治州、奎屯市另有规定外，企业负责人不得在国资局核定的薪酬标准和按规定进行履职待遇、业务支出货币化改革取得的收入之外，领取其他任何形式的货币性收入及实物奖励。

第二十条 企业负责人在考核年度和任期内职务变动

或达到法定退休年龄办理退休等重大事项，企业应及时向国资局报告，并按以下情况处理：

（一）因工作需要经组织安排发生岗位变动调离企业的，自任免机关下发职务调整通知文件次月起，除按当年在企业负责人岗位实际工作月数计提的绩效薪酬和应发任期激励收入外，不得继续在原企业领取薪酬，工资关系不得保留在原企业。

（二）达到法定退休年龄退休、按规定领取养老金的，除按当年在企业负责人岗位实际工作月数领取的绩效薪酬和应发任期激励收入外，不得继续在原企业领取薪酬。

（三）企业负责人因工作变动离开原岗位，但工资关系按规定保留在原企业的，自任免机关下发职务调整通知文件次月起，其基本薪酬参考本企业同岗位人员的基本薪酬确定，除按在企业负责人岗位实际工作月数领取的绩效薪酬和应发任期激励收入外，不再领取负责人绩效薪酬和任期激励收入。

（四）因个人原因离开原企业的，除按当年在企业负责人岗位实际工作月数领取的绩效薪酬和应发任期激励收入外，不得继续在原企业领取薪酬。

第二十一条 因工作需要经组织安排发生岗位变动或达到法定退休年龄退休的，任期未满一期且任职不超过一年的企业负责人，不予兑现任期激励收入；任期未满一期且任职超过一年的企业负责人，按任职时段兑现任期激励收入。

因个人原因离职，任期未满一期的的企业负责人，不予兑现任期激励收入。

第二十二条 企业负责人违反国家法律法规的有关规定，违规经营投资，发生重大决策失误、重大安全与质量责任事故、重大环境污染事故、重大危机和法律纠纷案件，造成重大不良影响或者造成国有资产流失的，不得兑现绩效薪酬和任期激励收入，并依法追究责任。

第二十三条 企业违反《中华人民共和国会计法》《企业会计准则》等有关法律法规规章，虚报、瞒报财务状况的，企业负责人不得领取绩效薪酬和任期激励收入，并依法追究责任。

第二十四条 根据《中国共产党纪律处分条例》《中国共产党组织处理规定》（试行）《中华人民共和国公职人员政务处分法》及《国有企业管理人员处分条例》等有关规定，企业负责人因违规违纪违法受到党纪处分、组织处理、政务处分和司法追究的，按照下列情形和标准追索扣回责任认定年度部分或全部绩效薪酬和任期激励收入。

责任认定年度是指责任追究处理年度。有关责任人在责任追究处理年度无任职或任职不满全年的，按照最近一个完整任职年度执行；若无完整任职年度的，参照处理前实际任职月度（不超过12个月）执行。责任人在责任认定年度已不在原岗位的，按在原岗位最近一个完整年度薪酬及前三年（含）所对应的任期激励收入追索扣回。

（一）党纪处分

1. 受到党内警告处分的，扣减责任认定年度绩效薪酬的10%。
2. 受到党内严重警告处分的，考核为不定等的扣减责任

认定年度绩效薪酬的 20%；考核为不称职的扣减责任认定年度的全部绩效薪酬。

3. 受到撤销党内职务、留党察看、开除党籍处分的，自执行之月起停止发放基本薪酬、绩效薪酬和任期激励收入；扣减或追索扣回责任认定年度的全部绩效薪酬和当期全部任期激励收入。

4. 预备党员在预备期受到延长预备期、取消预备资格处分的，单位考核对其本人扣除相应的考核分值。

（二）组织处理或政务处分

1. 受到记过处分的，扣减责任认定年度绩效薪酬的 10%；

2. 受到记大过处分的，扣减责任认定年度绩效薪酬的 20%；

3. 企业负责人受到停职检查、调整职务、降职（降级）处理的，自处理次月起，停止发放原岗位、原职级的基本薪酬、绩效薪酬和任期激励收入，分别追索扣回其认定年度 30%、40%、50%的绩效薪酬，降职（降级）处理的同时扣回责任认定年度所在任期（或上一任期未兑现的）50%的任期激励收入；

4. 受到责令辞职、免职（撤职）或开除处理的，自处理次月起，停止发放其基本薪酬、绩效薪酬和任期激励收入，扣减责任认定年度全部绩效薪酬和所在任期（或上一任期未兑现的）全部任期激励收入。

（三）司法追究

受到司法责任追究的，自司法责任追究之月起，停止发放基本薪酬、绩效薪酬和任期激励收入。

（四）其他情形

1. **超提超发工资总额。**企业超提超发工资总额的，按照奎屯市国资局监管企业工资总额管理办法有关规定追索扣回其薪酬。

2. **违规集体决策。**企业党委（党组）集体作出违规违纪违法的决定或实施违规违纪违法行为的，对具有共同故意或过失的企业负责人，按照其受到处分的情形，追索扣回其薪酬。

3. **处于调查期间。**企业负责人处于纪检监察机关或司法机关调查期间的，按照国家有关规定，停止或暂缓支付其薪酬。对企业负责人因同一事项受到党纪、政务、组织处理、司法追究等多种处分的，其薪酬追索扣回按最高标准执行。对司法机关或有关部门给予了罚款处理的，追索扣回薪酬时扣除罚款数额。薪酬追索扣回适用于已离职或退休的企业负责人。

4. **法律法规如有规定其他追索扣回情形的，从其规定。**

第五章 薪酬监督

第二十五条 企业应健全内部监督机制，根据国资局确定的考核结果兑现薪酬，并将企业负责人薪酬水平、福利待遇等纳入企业公开范围，接受职工民主监督。

第二十六条 企业负责人违反规定自定薪酬、兼职取薪、超发薪酬、超标准享受福利性待遇等行为，扣回或追索扣回违规所得收入，并按照规定，给予党纪政务处分或组织处理。

第二十七条 企业要按照分级管理要求，完善内部薪酬分配机制，统筹处理好不同层级、不同群体间的分配关系，

合理确定职工工资水平和增速，调控不合理过高收入。企业要系统制定子企业负责人薪酬管理制度，明确各层级企业负责人、中层管理人员与其他职工薪酬分配的倍数关系，严格规范中层管理人员薪酬分配，防止与企业负责人薪酬不合理“倒挂”。

第二十八条 企业要充分发挥董事会下设审计委员会在企业党委对负责人薪酬分配方案前置研究，董事会对经理层薪酬审议，经理层对中层管理人员薪酬分配及考核等事项的内部审计监督治理作用。要统筹财务、法务、纪检、内部审计等监督力量，加强对内部收入分配管理监督检查，规范收入分配秩序。国资局通过日常检查、专项检查等方式，对企业收入分配管理关键事项、关键环节、关键节点加强监督。

第六章 附 则

第二十九条 建立规范董事会的企业，经国资局授权，按照本办法及相关规定，完善经理层人员薪酬管理制度，合理确定薪酬水平。

第三十条 职业经理人的薪酬结构和水平，由董事会按照市场化薪酬分配机制确定，报国资局备案。企业对职业经理人实行契约化管理，加强和完善业绩考核，建立健全退出机制。

第三十一条 奎屯市财汇融资担保有限责任公司执行金融类国有企业薪酬相关规定，无相关规定的按照本办法执行。

第三十二条 国资局根据实际情况适时对奎屯市市属

国有企业功能界定和分类进行调整确定并公布。

第三十三条 本办法由奎屯市国资局负责解释。现行奎屯市国有企业负责人薪酬管理有关规定，凡与本办法不一致的，按本办法执行。

第三十四条 委托监管企业负责人薪酬管理依照本办法执行。

第三十五条 本办法自公布之日起 30 日后施行。

- 附件：
1. 奎屯市国有企业负责人固定薪酬制方案
 2. 企业主要负责人基本薪酬调节系数表
 3. 企业负责人绩效薪酬调节系数确定表
 4. 奎屯市国有企业功能界定及分类表

奎屯市国有企业负责人固定薪酬制方案

一、适用范围

本方案适用于承担市委、政府专项任务、服务功能和政策性较强、目前仍处于成长阶段或参与重大基础设施项目建设的企业。此类企业资产规模和市场竞争能力有限，营业收入及业绩表现相对稳定。

二、薪酬构成

实行固定薪酬制的企业负责人，薪酬分为基本薪酬、绩效薪酬两部分。

（一）主要负责人年度基本薪酬参照《奎屯市国有企业负责人薪酬管理办法》中企业主要负责人基本薪酬设定，按月发放。

（二）绩效薪酬实行限额管理。根据企业的不同特点和发展阶段，对主要负责人的绩效薪酬进行明确的限额规定，其企业类别根据上年度考核结果确定。

1. 成长型企业。对于利润总额在 400 万元以上，具有一定的发展潜力和效益增长空间、主营业务受市场影响波动较大的成长型企业，为激励企业负责人更好地应对市场波动，

促进企业的持续健康发展，其主要负责人的绩效薪酬限定在 10 万元以内。本年度绩效薪酬以限额 50%即 5 万元按月预支付。

2. 服务型企业。对于服务功能性较强、发展稳定但效益增长空间较低的服务型企业，考虑其业务的稳定性和盈利能力的局限性，其主要负责人的绩效薪酬限定在 5 万元以内。本年度绩效薪酬以限额 70%即 3.5 万元按月预支付。按完成比例核定绩效薪酬且不超过当年利润总额的 50%。

3. 公益型企业。对提供社会公共服务和公共产品的公益类企业，以保障民生、服务社会、提供公共产品和服务为考核导向，重点考核产品服务质量、成本控制。其主要负责人的绩效薪酬限定在 3 万元以内。本年度绩效薪酬不予预支付。

4. 亏损企业。对于受政策或历史遗留问题等因素影响，短期内仍将处于亏损状态的企业，考虑到企业实际经营状况，为保证企业负责人的基本激励，鼓励其在困难时期仍能积极寻求改善经营状况的途径，通过努力减亏的，其主要负责人的绩效薪酬限定在 2 万元以内。本年度绩效薪酬不予预支付。亏损企业扭亏为盈，且当年实现利润总额的 50%能够覆盖负责人按服务型企业限额领取的绩效薪酬总额，可按照服务型企业考核要求和绩效标准发放。

（三）其他企业负责人基本薪酬和绩效薪酬，按所在企业主要负责人基本薪酬和绩效薪酬的平均 0.8 倍确定。

三、分类考核

（一）指标设置及权重

一企一策制定考核指标，并根据企业发展阶段适时调整。

1. 成长型企业考核指标设置利润总额（50分）、净资产收益率（20分）、党建指标（15分）和重点工作任务指标（15分）。

2. 服务型企业考核指标设置利润总额（50分）、营业收入利润率（20分）、党建指标（15分）和重点工作任务指标（15分）。

3. 公益型企业考核指标设置利润总额（30分）、成本费用率（20分）、服务质量（15分）、党建指标（15分）和重点工作任务指标（20分）。

4. 亏损企业考核指标设置利润总额（50分）、人均利润率（10分）、净资产收益率（10分）、党建指标（15分）和重点工作任务指标（15分）。

（二）计分规则

本方案企业负责人经营业绩考核满分为100分。每项指标完成得满分，未完成按完成比例得分。在进行评分时，不设置业绩考核系数，依据特殊事项管理清单设置加减分项。在计算绩效薪酬时，不设置绩效薪酬调节系数和年度考核评

价系数。

（三）绩效薪酬确定及发放

绩效薪酬=绩效薪酬限额÷考核满分（100分）×考核得分，本年度绩效薪酬除按月预支付部分外，其余部分根据年度经营业绩考核确定的绩效薪酬结果，在考核年度发放，多退少补。考核得分在60分（不含本数）以下不予发放绩效薪酬。

四、其他事项

（一）成长型企业和服务型企业利润总额完成值超过目标值的，可在利润超出部分20%以内发放超额利润贡献奖金，其中：企业负责人与员工占比在10%以下的，企业负责人总奖金控制在10%以内，员工总奖金控制在90%以内；企业负责人与员工占比在10%以上的，企业负责人总奖金控制在30%以内，员工总奖金控制在70%以内。

（二）亏损型企业工资总额不得增长或者适度下降；扭亏为盈次年可依照相关规定合理增加工资总额。

（三）根据企业发展的不同阶段和水平，对企业分类实行动态调整机制。前述成长型、服务型及亏损型企业以及新设立的企业，通过持续稳定的经营发展，各项关键指标均已达到竞争型企业的考核指标。经企业申报，市国资局综合分析评估，报请市委、政府审核同意，可转为竞争型企业，实行激励薪酬制。批准之年作为任期激励的起始年份，任期

届满后，根据考核结果兑现任期激励收入。

成长型企业主业收入和利润来源不再主要依赖于市委、政府专项任务，具备一定的市场竞争和自主融资能力，营业收入及利润总额连续三年增幅在 10%以上且市场化部分占比在 50%以上，经申请同意后可转为竞争型企业。

服务型企业在保障服务功能基础上，营业收入及利润总额连续三年增幅在 6%以上且市场化部分占比在 50%以上，且利润总额达到 400 万元，经申请同意后可转为成长型企业。

亏损企业扭亏为盈且当年实现利润总额的 50%能够覆盖负责人按成长型/服务型企业限额领取的绩效薪酬总额，可相应转为成长型/服务型企业。

（四）奎屯市财汇融资担保有限责任公司的考核指标和权重根据财政部发布的《政府性融资担保、再担保机构绩效评价指引》（财金[2020]31号）确定，确保政府性融资担保、再担保机构在政策效益、经营能力、风险控制和体系建设等方面得到全面评价。

（五）其他事宜按照《奎屯市国有企业负责人薪酬管理办法》相关规定执行。

附件 2

企业主要负责人基本薪酬调节系数表

指标及 对应 系数值	资产总额(亿 元)	净资产占资产 总额比率	平均从业人员 (人)	企业功能界定分 类
	30%	20%	30%	20%
2	100 及以上	60% (含) -80%	300 及以上	商业一类
1.9	50 (含) -100	30% (含) -60%	150 (含) -300	商业二类
1.8	50 以下	30%以下或 80% (含) 以上	150 以下	公益类

1. 基本薪酬调节系数=Σ (单项指标对应系数*指标权重)

2. 企业主要负责人基本薪酬=基本薪酬基数×基本薪酬调节系数

企业负责人绩效薪酬调节系数确定表

规模指标 及权重 规模系数值	资产总额 (亿元)	净资产总额 (亿元)	营业收入 (亿元)	利润总额 (亿元)	平均从业 (人)	企业功能分 类系数
	15%	20%	15%	30%	20%	
1.25	100 及以上	35 及以上	30 及以上	2 以上	300 以上	商业一类 1.2; 商业二类 1.1; 公益类 1
1.125	50-100	17.5-35	15-30	1-2	200-300	
1	20-50	7-17.5	6-15	0.4-1	150-200	
0.875	10-20	3.5-7	3-6	0.2-0.4	100-150	
0.75	5-10	1.75-3.5	1.5-3	0.1-0.2	50-100	
0.625	1-5	0.35-1.75	0.3-1.5	0.02-0.1	20-50	
0.5	1 以下	0.35 以下	0.3 以下	0.02 以下	20 以下	

1. 各分类指标规模系数=起始系数+（企业实际数-该档起始值）/（该档最大值-该档起始值）×（上一档系数值-该档系数值）。

2. 绩效薪酬调节系数=规模系数×分类系数，最高为

1.25*1.2=1.5。

附件 4

奎屯市市属国有企业功能界定及分类表

序号	企业名称	功能界定分类	适用薪酬制度	备注
1	奎屯市城建投资集团有限公司	商业二类	激励薪酬制	
2	奎屯市国有资产投资经营有限责任公司	商业二类	固定薪酬制	
3	奎屯清润水务发展有限公司	商业二类	固定薪酬制	
4	新疆城弘工程项目管理有限公司	商业一类	固定薪酬制	
5	奎屯市建科工程质量安全检测有限公司	商业一类	固定薪酬制	
6	奎屯市宏图施工图审查有限公司	公益类	固定薪酬制	
7	奎屯市仟农投资经营有限责任公司	商业二类	固定薪酬制	
8	奎屯市财汇融资担保有限责任公司	商业二类	固定薪酬制	
9	奎屯福宁殡葬服务有限公司	商业二类	固定薪酬制	