

年薪制实施方案

(修订稿)

第一章 总则

第一条 为了建立和完善适应现代企业制度的激励与约束机制，充分调动企业经营者的积极性与创造性，改善企业的经营管理效率和效果，提高公司资产的运营效益，制定本方案。

第二条 年薪制是指主要以企业的经营规模和难度系数确定经营者的基本年薪、以企业的年度经营业绩确定经营者的效益年薪和长期激励收入的分配激励制度。本方案中的年薪由两部分组成：基本年薪和效益年薪。长期激励以股权激励为主要方式，方案另行制定。经营者按照相关规定享有的社保、住房公积金、企业年金、职工劳保和全员性质的津贴福利等不包括在上述年薪中，这些项目按本公司的有关规定执行。

第三条 本方案适用于厦门钨业股份有限公司（以下简称“本公司”或“厦钨公司”）及所属的全资及控股工业企业。房地产企业采用基本年薪加利润提奖的方式，另由房地产公司董事会商得总裁班子同意后确定方案。

第四条 本方案的实施对象一般指企业的法定代表人、总裁（总经理）、副总裁（副总经理）（以下简称“经营者”）。具体实施对象由本公司董事会确定。

第五条 在各控股子公司、分公司兼任总经理的副总裁，按照在总部任职确定薪级薪档发放基本年薪、在总部和任职的所属公司孰高原则发放效益年薪。按照在总部的职务计算的效益年薪比所任职公司计算的效益年薪高出的部份，由总部发给，其余部份效益年薪和基本年薪在任职公司领取。

第六条 各控股子公司、分公司总经理兼任产品事业部总经理，按照薪级薪档最高数发放基本年薪、按照孰高原则发放效益年薪。副总经理兼任产品事业部总经理，按照所在公司《产品事业部经营班子年薪实施办法》管理。

第七条 负责日常工作的副总经理可以按总经理的建议经该公司董事会批准最高按总经理标准支付效益年薪。

第八条 新设立或尚未具备实行年薪制的公司高管人员薪酬，由总裁会议决定。

第九条 按照本方案计算的效益年薪超过基本年薪 200% 时，按照 200% 封顶；

按照本方案计算的总裁效益年薪超过下属工业公司中最高效益年薪公司总经理效益年薪 150% 时，按照 150% 封顶。

第十条 厦钨专职董事长基本年薪由董事会提名与薪酬考核委员会按照本公司薪酬设计指导原则确定薪级薪档，效益年薪原则上和总裁（总经理）年薪收入相同。厦钨专职董事长年薪由董事会提名与薪酬考核委员会核定后报请董事会核准（审议该事项时，董事长应回避表决）。

第十一条 监事会主席参照厦钨专职董事长年薪标准执行。

第十二条 党委书记、纪委书记参照本年薪制实施方案执行，其基本年薪和效益年薪由厦钨党政联席会议核定。

第十三条 总裁和副总裁的基本年薪由董事会提名与薪酬考核委员会按照本公司薪酬设计指导原则确定薪级薪档。下属公司总经理和副总经理由总裁班子提出建议，由所在公司董事会确定薪级薪档（分公司和全资子公司由总裁班子核定）。

总裁（总经理）效益年薪按照本方案效益年薪计算办法核定；副总裁的效益年薪按照总裁效益年薪的 65%-75% 核定，具体比例由董事会提名与薪酬考核委员会根据当年效益情况及副总裁绩效考评情况确定，并报董事会审批；下属公司副总经理的效益年薪按照总经理效益年薪的 65%-75%（新提任副总经理第一年按 50%、第二年按 55% 核定）。具体见附件 1《个人效益年薪挂钩比例备案表》。

第十四条 派往非厦钨控股公司工作的高管人员，由总裁班子比照厦钨类似公司类别和相对应高管人员确定其薪级薪档及效益年薪，确定的基本年薪和效益年薪之和与任职公司实际发放的年度收入按孰高原则执行。若总裁班子确定的基

本年薪和效益年薪之和大于任职公司实际发放的年度收入，差额部分由总部发放。

第十五条 确定经营者年薪的基本原则

1. 风险报酬原则。经营者的年薪收入与其承担的经营责任和风险相联系，承担的经营责任和风险越大年薪越高。
2. 报酬与业绩挂钩原则。经营者的年薪收入与其经营业绩相联系，取得业绩越好年薪越高。
3. 规范化原则。实施年薪制的主要目的是将经营者的年薪收入规范化、制度化，取缔隐性收入。
4. 综合激励原则。固定收入与风险报酬、短期激励与长期激励、物质激励与精神激励相结合。

第十六条 职责

1. 厦钨董事会提名与薪酬考核委员会：审议专职董事长、总裁班子成员的薪级薪档及效益年薪的计算结果。
2. 总裁办公会：分子公司基本年薪、效益年薪的审批机构。
3. 行政副总裁：具体分管。
4. 企业管理中心：年薪的管理机构。包括基本年薪的建议与效益年薪的计算。
5. 财务管理中心：提供年薪所需财务数据。
6. 监察审计部：事后审查各公司年薪计算及发放。
7. 派往各分、子公司的董事：根据总裁会审议通过的基本年薪、效益年薪方案，提交各自董事会审议。

第二章 基本年薪

第十七条 基本年薪的确定主要以企业经济规模和经营难度为基础，同时考虑个人的任职资历和工作能力。

第十八条 基本年薪根据厦钨薪酬设计指导原则设计的薪级薪档表和所在企业的类别，以及个人任职资历、工作能力等综合因素，确定薪级薪档，每年根据

绩效考核结果作一次调升或调降的调整，具体见附件2《年薪制人员基本年薪调整表》。

第十九条 所属企业的类别根据评价得分确定，其对应关系如下表。

表1 企业评价得分与类别对应表

	评价得分	企业类别
	≥ 85	一类
	$65 \leq \text{得分} < 85$	二类
	$0 \leq \text{得分} < 65$	三类

总部企业类别确定为一类。

第二十条 企业类别确定指标及评价办法

1. 指标设置

企业评价指标采用总资产、净资产、营业收入、利润总额和经营管理难度系数等5项指标。各指标名称、权重及总分如下表：

表2 考核指标权重一览表

序号	指标名称	指标特征	权重	
1	总资产	表示企业占有的社会资源	20%	
2	净资产	表示企业履行民事责任的能力	20%	
3	营业收入	表示经营规模和在市场的地位、作用	20%	
4	利润总额	表示经营成果规模	10%	
5	经营管理难度系数	表示企业价值链管理、环境等因素影响	30%	

2. 指标说明

总资产：上年资产负债表中的期末资产总额

净资产：上年资产负债表中的期末净资产额

营业收入：上年利润表中的营业收入

利润总额：上年利润表中的税前利润总额

以上各指标以审计后并经董事会确认的上年度报表数字为准。

经营管理难度系数：由总裁班子和总部职能部门从技术依赖度、生产组织难度、销售组织难度、市场竞争程度与经营风险、对人力资源水平的要求、公司战略地位和环境影响等七个维度进行评价打分。

3、评价办法

根据公司《下属公司分类管理办法》评价确定。

第三章 效益年薪

第二十一条 经营者效益年薪主要是以保证企业资产长期稳定增长为目标，与企业的经济效益挂钩。

第二十二条 效益年薪根据效益年薪基数、收益系数和综合评价系数综合确定，其计算公式如下：

$$\text{效益年薪} = \text{效益年薪基数} \times \text{收益系数} \times \text{综合评价系数}$$

当应计经营性净资产增值额为负值时，效益年薪基数为 0。

第二十三条 效益年薪基数按照应计经营性净资产增值额的七级超额累退方法计算，公式如下：

$$\text{效益年薪基数} = \sum (A_i \times B_i) \quad (i=1, \dots, 8)$$

其中 A_i, B_i 的对应关系见下表：

表 3 效益年薪基数七级超额累退计算表

应计经营性净资产增值额		基本计提比例		效益年薪基数范围 (单位：元)
变量 A_i	区间 (单位：万元)	变 量 B_i	计提比例 (%)	
A_1	$0 < X \leq 200$	B_1	20	< 40000
A_2	$200 < X \leq 400$	B_2	16	$40000 \sim 72000$
A_3	$400 < X \leq 600$	B_3	12	$72000 \sim 96000$
A_4	$600 < X \leq 1000$	B_4	9	$96000 \sim 132000$
A_5	$1000 < X \leq 2000$	B_5	7	$132000 \sim 202000$

A ₆	2000<X≤3000	B ₆	5	202000~252000
A ₇	3000<X≤5000	B ₇	3	252000~312000
A ₈	X>5000	B ₈	1	>312000

其中, A_i 是各档的应计经营性净资产增值额, B_i 是对应的各档提取比例; 应计经营性净资产增值额 $X = \sum A_i$, A_i 是分段值。

(1) 经营性净资产增值额是指来自企业正常的生产经营的那部分净资产增值额。数据由各分、子公司财务部提供, 具体见附件 3《各公司经营性净资产增值额计算表》。

“经营性净资产增值额”可通过下表计算得出:

表 4 经营性净资产增值额计算及项目说明表

项目名称	项目说明
净利润	企业合并利润表中的相应项目
加: 新投资项目固定资产折旧	新投资项目投产后新增固定资产所提折旧额第一年按 80%, 第二年按 50%, 第三年按 20%计入
新投资项目贷款利息	新项目投产后其固定资产投资部份计入成本费用的贷款利息第一年按发生额 80%, 第二年按 50%, 第三年按 20%计入
各种政府补贴收入	未影响当期利润的已收入账的各种政府补贴收入的 50%
消化遗留的不良资产和资产损失	指消化处理前任遗留下来的不良资产和资产损失, 虽属于上届但不属于前任的除外.
当年计提安全生产费用	根据财政部门规定计提的安全生产费用
其它	董事会或薪酬委员会认定的其他应增加的项目
减: 本年新增不良资产和资产损失	本年新增二年以上的应收款、应处理而未处理的存货、以及其他被界定为不良资产的项目金额。
递延收益摊销	以前年度各种政府补贴收入摊销额
当年使用已计提安全生产费用	根据规定使用已计提的安全生产费用
其它	董事会或薪酬委员会认定的其他应扣除的项目

(2) 关于不良资产和资产损失, 按以下原则处理:

①不良资产为企业资产中难以参加正常生产经营的部分, 主要包括账龄在三年以上的应收账款、预付账款和其他应收款、积压三年以上的存货和被投资单位连续三年未能正常生产经营的长期投资; 资产损失为待处理流动资产损失和待处理固定资产损失之和。

②不良资产和资产损失所采用的数据注册会计师必须在审计报告中单独说明, 主要包括:

A、本期新确认的不良资产和资产损失。

B、本期处理的前期确认的资产损失。

C、本期处理的前期确认为不良资产。

③计算方法

A、如果本期有新确认的不良资产和资产损失, 直接扣减应计净资产增加额。

B、前任确认为不良资产的应收账款在本期收回, 在本期以相同金额增加应计经营性净资产增值额。

C、前任确认为不良资产的存货或投资本期进行处理, 按对本期净利润影响数调整应计经营性净资产增值额。

D、如果企业由于特殊原因导致不良资产和资产损失大幅度增加, 严重影响了效益年薪的评价, 企业可以向总部报告, 由董事会讨论并决定具体处理办法。

第二十四条 矿山(资源)类企业总经理, 效益年薪的收益系数统一按照 1.0 计算, 其他企业经营者效益年薪收益系数按以下公式计算:

收益系数=1+ (调整后净资产收益率-核定基准净资产收益率)

(1) 调整后净资产收益率

调整后净资产收益率=应计净资产增值额/平均净资产

平均净资产=((年初净资产+年末净资产)/2+1至11月月末净资产)/12

(2) 核定基准净资产收益率

本企业合并基准净资产收益率为 10%, 总部根据企业的行业、产品、生产经营条件等分别核定下属各公司基准净资产收益率, 一经确定三年不变, 三年期满

后由总裁班子重新核定。

第二十五条 效益年薪综合评价系数是按照《公司目标和绩效管理办法》、公司年度绩效目标任务书确定的任务绩效（含特别奖惩项）考核结果的分值，对前项计算结果进行调整。主体公司的考核分值，需考虑接受委托公司的考核情况。

当综合评级系数大于等于 1.2 时，对于得分大于 1.1 且当年绩效任务目标低于上年绩效数的项目进行“校正”。“校正”的方法按以下公式：

$$0.2 \times \text{绩效值}_{n-3} + 0.3 \times \text{绩效值}_{n-2} + 0.5 \times \text{绩效值}_{n-1}$$

计算值为当年绩效任务目标，重新计算绩效得分。“校正”后评价系数仍大于等于 1.2 的，按“校正”后的实际值计算。

第二十六条 总部企管中心根据年度绩效考核结果提供附件 4《效益年薪综合评价系数》。结合总部财务中心提供的数据，完成附件 5《各公司总经理年薪计算汇总表》。

第二十七条 提名与薪酬考核委员会（下属公司董事会、总裁班子）可根据当年企业经营的外部环境等影响，对计算出的效益年薪进行适当调整，调整幅度为最高上浮 20%、最低下浮 20%，经各公司董事会（分公司、全资子公司由总裁班子）批准确定。

第二十八条 优秀班子和管理人员奖励分配：所在班子被评为优秀，由企管中心计算额外奖励金额=本公司高管人员效益年薪基数总和×10%；具体由总经理根据班子成员的贡献大小的原则分配后提交给企管中心，优秀班子中的优秀高管，从班子的奖励额度中分配，不再单独拨给。所在班子未被评为优秀，但高管个人被评为优秀的，其个人的计算效益年薪挂钩比例可额外加 10 个百分点，由企管中心直接计入个人效益年薪。

第四章 其他情况效益年薪核定办法

第二十九条 亏损企业经营者效益年薪：针对已投产但处于亏损期的企业，为鼓励企业经营者扭亏为盈，亏损企业总经理效益年薪采取：效益年薪=绩效年薪基数×综合评价系数。

1. 绩效年薪基数：按照不同的减亏额度，分段设计。具体减亏额度对应的基数，在每年初签订绩效任务书时，由总裁班子和公司总经理共同商议，报所在企业董事会核准（独资公司由总裁办公会核准），总部企管中心备案。

2. 综合评价系数：根据当年绩效任务书考核结果分值确定。

第三十条 创办期企业经营者效益年薪：针对创办期未投产企业，总经理绩效年薪采取：效益年薪=绩效年薪基数×综合评价系数。

3. 绩效年薪基数：在每年初签订绩效任务书时，由总裁班子和公司总经理共同商议，报所在企业董事会核准（独资公司由总裁办公会核准），总部企管中心备案。

4. 综合评价系数：根据当年绩效任务书考核结果分值确定。

第五章 个人任务绩效考核结果在效益年薪中的应用

第三十一条 年薪制实施对象效益年薪除与公司任务绩效挂钩外，还须与个人任务绩效考核结果挂钩。

1. 董事长、总裁（总经理）效益年薪计算

董事长、总裁（总经理）=公司效益年薪基数*个人绩效系数

2. 副总裁（副总经理）效益年薪计算：

副总裁（副总经理）=[个人效益年薪计算系数/（Σ年初确定的个人效益年薪挂钩比例×个人绩效系数）]×副总裁（副总经理）效益年薪总额

副总裁（副总经理）效益年薪总额：年终考核后，总裁办公会结合行业景气度、各企业实际经营管理成效、实现的效益情况等，在65%-75%范围内确定班子副职成员效益年薪基准挂钩比例，确定副总裁（副总经理）效益年薪总额（即发放总金额）。

3. 实行产品事业部管理下公司职能副总经理效益年薪计算：

副总经理=公司效益年薪×效益年薪核定挂钩比例×个人绩效系数

第三十二条 各公司经营者的年薪计算表见附件6《经营者年薪核定计算表》。

第六章 任期考核及效益年薪补发

第三十三条 总裁（总经理）班子任期结束后，公司提名与薪酬考核委员会（公司绩效考核委员会）将组织对总裁（总经理）班子任期绩效任务完成情况进行考核。

第三十四条 班子任期绩效任务考核应用

1、为鼓励“以年保任期”、“消除年度波动的影响”，凡是能完成任期目标的企业，可用“任期绩效任务书得分系数”替代任期内“年度综合评价系数”，重新计算任期三年的效益年薪，再与按照年度计算的三年效益年薪总和进行对比，发放补差部分。

2、计算公式：效益年薪补差金额=综合评价系数调整后（按照任期绩效任务书得分取值）的三年效益年薪总和-年度实际综合系数计算的三年效益年薪总和。

3、如果按照年度方法总额已经大于任期测算数据，则按照年度数据正常发放。

4、任期效益年薪补差作为任期最后一年效益年薪调整数，经提名与薪酬考核委员会（下属公司董事会、总裁班子）批准后，与任期留存风险基金一起发放。

第七章 长期激励收入

第三十五条 长期激励收入以股权激励为主要形式，由董事会制定方案报股东大会批准实施。

第八章 考核程序

第三十六条 本公司董事会设立专门的机构——提名与薪酬考核委员会负责年薪制的具体实施，包括年薪的核定、效益年薪的支付、风险基金的管理等。

第三十七条 经会计师事务所审计的企业年度财务报告、离任审计报告等，经本公司审核确认后，作为考核企业经营者业绩的依据。

第三十八条 本公司将在每个会计年度终了三个月内由企管中心牵头监察审计部、财务管理中心对经营者的年度经营业绩进行共同考核。在经营者离任后的五个月内对经营者的任期经营业绩进行综合考核。

第三十九条 初步确定经营者的年薪后，本公司将以书面形式提交给经营者核实，并报公司董事会批准，以保证考核过程的公开与公平。

第四十条 在考核过程中若发生争议，由本公司与经营者协商解决，最终裁决权在本公司董事会。

第九章 年薪的支付与管理

第四十一条 基本年薪的支付：根据本公司董事会提名与薪酬考核委员会（下属公司由总裁办公会提议所在公司董事会）确定的薪级薪档对应的月工资额，由经营者所在企业按月支付，并计入该企业的工资费用。

第四十二条 效益年薪的支付：效益年薪经本公司董事会提名与薪酬考核委员会（下属公司经总裁班子考核所在公司董事会批准）考核确定并经董事会批准的一个月内发放 70%，30% 留作风险基金。

风险基金在任期间由公司管理，待任期审计或离任审计完成后发放。总经理任期届满继续连任，厦钨总裁办公会不安排进行任期审计的（总部由厦钨董事会决定是否安排审计），风险基金可以在任期最后一年度考核结果报经所在公司董事会或厦钨总裁办公会批准后发放。副总经理在经理班子任期内在集团内部调动或离任的，风险基金随原经理班子一同发放。总经理任期届满前离任的，其风险基金在离任审计后发放；经理班子其他在职人员的风险基金待任期届满后发放。

第四十三条 经营者年薪所涉及的个人所得税由本人缴纳，并由发放年薪的单位按照税法的规定代扣代缴。

第四十四条 经营者在任期间，若经审计和考核发现以前年度的异常不良经营行为或隐瞒不良资产，视情节轻重予以一定的处罚（详细见附件：考核实施细则）。

第四十五条 经营者一经解聘或离任，即不再享受年薪制待遇。

第十章 双方的责任

第四十六条 若企业发生不可控事项，致使效益年薪的核定无法真实体现企业的业绩，经营者可以书面形式对效益年薪的核定数额提出调整申请，报提名与薪酬考核委员会或公司董事会确认后可酌情调整。不可控事项主要指，不可抗力所造成的财产损失，如自然灾害等，但经营者必须提供保险公司核定的损失证明。

本公司提名与薪酬考核委员会或董事会有权对上述不可控事项进行核定和酌情调整。

第四十七条 企业发生特殊事故的处理权归公司董事会。

第四十八条 经营者实行年薪制后，经营者除了按公司有关规定领取领用劳保用品和享有社保、公积金、企业年金和津贴等全员福利项目外，经营者不得领取除此之外的工龄补贴、超额利润分享、项目奖励等其他收入。

第十一章 附则

第四十九条 本方案经公司股东大会通过后生效，修改时亦同。

第五十条 本方案由本公司董事会负责解释。对于违反本方案的情况，处罚权属于本公司董事会。

附件：

厦门钨业股份有限公司

考核实施细则

第一节 总则

第一条 本实施细则对纳入年薪制考核范围的本公司和本公司全资及控股子公司经营者年薪及其有关的年度审计及届满、离任审计提出具体要求，以便为年薪制及其配套措施所涉及的业绩考核等提供可靠、详实的依据。

第二条 注册会计师在审计的过程中，除按常规审计要求对会计报表的合法性、公允性和会计处理方法的一致性发表审计意见外，还应就实行年薪制及其配套措施（包括基本年薪、效益年薪等）所涉及的财务指标予以审核。公司监察审计部同时参与审计过程。总经理由所在企业的董事会依据审计结果进行考核。

第二节 年度审计

第三条 经营者年薪的确定以年度审计报告及其附送的财务报表（包括应调增的增值额和应调减的不良资产）为主要依据。

第四条 注册会计师在审计的过程中，对年薪计算所利用的会计报表数据应特别关注，如总资产、净资产、主营业务收入、主营业务利润、存货、应收账款、经营活动产生的现金净流量、应调增增值额涉及的固定资产、利息、安全生产费用以及当期形成的不良资产处理情况等。

第五条 注册会计师在审计的过程中，对年薪制所涉及的会计报表之外的有关数据应予以审核并提出报告。

第六条 注册会计师在审计过程中，应对年薪制执行过程中考虑的特殊情况加以关注及报告。

第七条 注册会计师在审计的过程中，应区分经营性与非经营性净资产增减值，并报告。经营性净资产增减值指企业通过正常的生产经营活动确认的净资产增减值；非经营性净资产增减值指企业通过除正常生产经营活动以外的其他活动所确认的净资产增减值，包括资本交易及非常损益等。非经营净资产增减值包括：

1. 资产评估增减值
2. 接受捐赠的资产
3. 股东增加投入的资本
4. 其他

第八条 注册会计师在审计的过程中，应关注企业当年利润中的非常损益。非常损益是指非企业经营者所能控制的事件产生的损益或具有较大偶然性、不会经常重复发生的其他损益，包括：

1. 政府补贴收入
2. 自然灾害等不可抗力引起的损益
3. 出售具有独立生产能力的生产部门或设备产生的损益
4. 返还的税款收益
5. 其他

第九条 注册会计师在审计的过程中，应关注企业对历史遗留问题的处理情

况(包括前任经营者离任时审计确认的不良资产和前任经营者任期内发生的交易或事项在本任期内达到不良资产标准的资产)包括处理的内容、时间、方法及结果。

第十条 注册会计师在审计的过程中,应关注本期间内是否有新增的不良资产和未入账的损失及费用。不良资产和未入账或潜在的损失及费用构成如下:

1. 不良资产

- (1) 账龄三年以上的应收款项
- (2) 积压三年或滞销、毁损和变质的存货
- (3) 连续三年及以上未正常生产经营的长期投资
- (4) 丧失生产能力或功能过时闲置三年以上的固定资产
- (5) 待处理流动资产净损失和待处理固定资产净损失
- (6) 其他

2. 未入账或潜在的损失和费用

- (1) 对外担保而承担连带赔偿责任
- (2) 败诉赔偿或损失
- (3) 未履行的法定义务,如按有关规定应缴未缴的社会保险
- (4) 抵押合同的履行状况
- (5) 其他

第十一条 注册会计师在审计过程中,应关注会计政策变更,包括存货计价方法的变更、固定资产折旧方法的变更、投资核算方法的变更等。同时应披露变更的原因、内容、变更的累计影响(净利润、净资产等项目)。对无法确认累计影响的事项应说明原因。

第十二条 监察审计部在审计过程中,应取得并审核企业社会保险申报表,就企业为经营者提取并代为支付的社会保险的数额、是否违背有关规定审计结论。

第十三条 监察审计部在审计过程中,应审查经营者从企业获取的收入情况,关注是否存在除年薪制规定外的其他收入。

第三节 基本年薪与效益年薪扣罚

第十四条 基本年薪的扣罚

基本年薪确定后，基本年薪一般不再进行扣减，但如发生以下情况，由本公司根据情节严重程度予以扣罚：

1、由于经营不善，考核年度内企业经营性净资产减值额超过期初净资产 10% 以上，或在任期内累计经营性净资产减值额超过任期初净资产 20%，按有关的聘约条款和董事会决定扣罚基本年薪。

2、由于经营者失职，企业发生违纪违法事项、重大质量和安全事故（违纪违法事项、重大质量和安全事故由公司薪酬委员会根据事实和有关规定裁定）。

若在确定基本年薪过程中，企业提供了失实资料，本公司除有权修改本考核期内的基本年薪外，还将追溯前期多计发的基本年薪，作为挂账年薪从下期年薪中扣减，并在扣减时书面通知经营者。

3、经本公司考核后发现的其他重大问题。

第十五条 效益年薪的扣罚规定

效益年薪确定后一般按规定兑现，但若发生以下情况，由本公司根据情况扣罚：

1、若审计过程中发现前期效益年薪的核定依赖了失实的资料或计算错误，应重新核定前期多计发的效益年薪，作为挂账年薪从以后年度的年薪中直接扣减，并书面通知经营者。

2、对蓄意伪造、篡改效益年薪考核资料的，本公司将从以后年度的年薪中加倍扣减前期多计发的效益年薪外。情节严重者，本公司保留进一步处罚的权力。

3、本公司经考核后发现的其他重大问题。

第四节 任期届满和离任审计

第十六条 总裁班子任期届满或董事长、总裁离任时，由厦钨公司监察审计部和福建省稀有稀土（集团）有限责任公司财务部、审计部执行审计；所属控股子公司、分公司经理班子任期届满或总经理离任时，由厦钨监察审计部执行审计，对经营者任期内的业绩进行客观、全面的评价，明确经济责任。

第十七条 审计中若发现以前年度经营者业绩的评定依赖了失实的资料（见第十八条的规定），将重新计算失实当年的基本年薪以及任期内的效益年薪，多计发的基本年薪和效益年薪从经营者当年的年薪中扣减，不足的部分从风险基金中扣减，若风险基金还不足扣减，则按本细则的第二十四条至第二十六条处理。

第十八条“失实的资料”是指以下几种情况：

1. 未披露如下不良资产

- (1) 账龄三年以上（含三年，以下类同）的应收款项
- (2) 积压三年以上或滞销、毁损的存货
- (3) 连续三年以上未盈利的长期投资
- (4) 丧失生产能力、功能过时或闲置三年以上的固定资产
- (5) 待处理流动资产净损失和待处理固定资产净损失
- (6) 其他

2. 未入账的费用和损失

- (1) 败诉赔偿和损失
- (2) 未履行的法定义务，如按有关规定应缴未缴的社会保险
- (3) 抵押合同的履行状况
- (4) 其它

3. 或有的风险和损失

- (1) 对外担保而承担连带赔偿责任
- (2) 已贴现商业承兑汇票
- (3) 未决诉讼、仲裁
- (4) 其他

第十九条 对蓄意伪造、篡改业绩考核资料的，除了追溯以前期间多计发的基本薪和年度效益年薪外，本公司董事会还将酌情予以扣罚，并视其情节轻重，保留进一步处罚的权力。

第二十条 若审计中发现经营者在任期内出现重大违规经营行为，经本公司核定后，本公司将没收风险基金账户余额。

第二十一条 经营者任期以 1 个月为最小计算单位，采用如下办法确定：15 日前（含 15 日）离任的，离任当月不计入任期；15 日后离任的，离任当月计入任期。

第二十二条 离任当年的年薪以当年度的审计报告和离任审计报告所确定的业绩为考核依据计算。如果任期最后一年不足 12 个月，按任职月份比例（任期月数/12）计算当年度效益年薪。

第五节 风险基金与挂账年薪的处理

第二十三条 本公司对每个经营者均建立一个风险基金明细户，风险基金户的构成如下：

经营者风险基金明细户

借方	贷方
1、挂账年薪	1、效益年薪的 30%
2、离任审计确定应扣减年薪	
3、平时需扣罚的基本年薪和效益年薪	
借方余额	贷方余额

第二十四条 经过审计后，经营者任期届满或离任时，在厦钨公司的风险基金账户余额：（1）为正值（风险基金账户余额在贷方的），按第三十条由厦钨公司兑现风险基金余额；（2）为负值（风险基金账户余额在借方，即为挂账年薪），按第二十五条至第二十七条处理。

第二十五条 经营者离任时，风险基金余额为负值（即为挂账效益年薪），依据离任审计报告，计算任期经营性净资产减值率，其计算公式如下：

任期经营性净资产减值率=

Σ 任期内各年经营性净资产减值额 / 任期内平均净资产

任期内平均净资产= Σ 任期内各年年末净资产 / 任期（年）

若某年经营性净资产为增值，以负数表示。

第二十六条经营者任期内，经审计确认，若整体经营性净资产为增值，则不再要求经营者补偿挂账效益年薪，即全额注销挂账效益年薪账户余额。

第二十七条经营者任期内，若整体经营性净资产减值的，则分档计算要求经营者以现金形式补偿本公司的挂账效益年薪。特殊情况的企业，由公司董事会酌情给予减免。经营者在补偿挂账效益年薪前不得办理离任手续。补偿额的计算公式详见下表：

整体经营性净资产减值率区间	挂账效益年薪补偿分档计算额
0~5% (含 5%)	$20\% \times N$
5%~10% (含 10%)	$50\% \times N$
10% 以上	$80\% \times N$

注：N=经营者截至离任时的挂账效益年薪账户余额。

第二十八条除第二十九条的规定外，风险基金在审计后全额发放给经营者，并由本公司依税法规定代扣代缴个人所得税。

第二十九条若审计中发现经营者在任期内出现重大违规经营行为，经本公司核定后，本公司将没收风险基金账户余额。

第三十条当风险基金全部发放给经营者后，若发现经营者在任期内存在重大的舞弊行为，本公司仍可追究其责任。