

中国某保险公司 直属公司薪酬体系

目 录

- 壹、 公司薪酬体系概述
- 贰、 年薪制薪酬体系
- 叁、 等级工资制薪酬体系
- 四、 营销人员的薪酬体系
- 伍、 保险代理人薪酬管理体系

壹、 公司薪酬体系概述

根据对中国某人寿保险公司某分公司直属公司目前薪酬体系的考察和分析，并结合公司未来发展过程中对人力资源管理与开发的要求，重新构建公司的薪酬体系。

重新构建的公司薪酬体系，本着公平、公正、客观和易于操作的原则，根据员工业绩评估周期，把员工的薪酬与当前业绩和未来发展紧密地联系在一起，体现了三个方面的功能：1) 薪酬的标准符合多劳多得的社会主义分配原则；2) 建立一个能够激励员工不断奋发向上的心理环境；3) 使员工能够与公司一同分享公司发展所带来的好处。为此，新构建的薪酬体系将把员工的短期利益、中期利益与长远利益有效地结合起来。

新构建的薪酬体系采取三种不同类别的薪酬机制，彼此相互区别又相互连接。它们是与年度经营为评价周期的年薪制；与销售业绩相关的销售薪酬体系；与日常例行工作为特征的等级工资制。

二、年薪制薪酬体制

享受年薪制薪酬体系的员工，其工作特征是他们的工作业绩需要一年的一个完整的经营周期才能进行评估的。这部分员工包括：

- 1、 总经理、副总经理（第一层经理人）；
- 2、 总监、副总监、总经理助理（第二层经理人）；
- 3、 部门正副经理、助理总经理（第三层经理人）；
- 4、 其他总经理认定可以享受年薪制的高级技术和专业人员。

年薪制薪酬体制的薪酬构成包括：

- 1、 基本薪资：按上一年度个人总收入的 70% 计算，作为本年度基本薪资的下限，按月支付；年度薪资的上限与个人业绩挂钩，在年终业绩考核以后，根据考核结果确定并予以补足。

2、年度奖金：根据公司效益，按个人基本薪资的 25%~60% 计算，具体标准为：

第一层经理人，按个人基本薪资的 40%~60% 计算；

第二层经理人，按个人基本薪资的 30%~50% 计算；

第三层经理人，按个人基本薪资的 25%~40% 计算。

3、中高级经理人特殊福利计划：在国家规定的福利保险以外，根据公司的经济效益和个人对公司的贡献，对中高级经理人提供额外的特别福利。保险、MBA 教育、境外进修等特别长期奖励计划。具体项目提供和

三、等级薪酬体系

等级薪酬体系的对象是公司内以例行规则从事工作的非销售业务的员工。等级薪酬体系的结构为：

- 1、基本薪资：根据工作评价确定每个工作（职务）的相对价值，并将其归入相应的薪资等级中去，以保证等级薪资体系在公司内部的公平性。同时，在薪资调查的基础上确保薪资水平不低于社会同行业的平均水平。基本薪资的调整分三种方式：1) 晋升；2) 晋级；3) 社会零售物价指数和公司经济效益。具体调整方法，参见薪资管理制度。基本薪资按月支付。
- 2、月度奖金：由于工作的例行和日常性，业绩的评价周期应该尽可能短，一般以月度评价为准。因此，奖金以月为基准进行发放，一般为薪资的 10%~20% 左右。
- 3、年度奖金：考虑奖金应与公司年度整体效益挂钩的问题，当公司超额完成年度计划的时候，可按一定比例支付年度奖金。年度奖金采取以部门为单位的形式，即根据各部门在本年度业绩贡献度为标准进行支付，部门内部年度奖金如何在个人间分配，由部门经理确定。

4、福利与保险：与等级薪资结构相配套的福利与保险，其项目和水平以国家规定的为准。根据企业的经济效益和人力成本的支付限度，可在机会成熟的时候追加部分企业福利。

5、虚拟股权：在时机成熟的时候，实行虚拟股权。

等级薪资体系的建立：

- 1、 评价因素的选择：按照一般惯例并根据本公司的实际情况，选取以下评价因素：1) 工作的复杂性和难度；2) 责任的大小；3) 管理的职能；4) 人际交往。
- 2、 总评价点数：1500 点。
- 3、 因素的权重：
 - 工作的复杂性和难度：30%，450 点；
 - 责任的大小：30%，450 点；
 - 管理的职能：30%，450 点；
 - 人际交往：10%，150 点。

因素细分：

1、 工作的复杂性和难度：

- A、 基本的：基本的工作规则和简单的工作训练；
- B、 初等业务的：熟练性的工作，标准的工作规则，并简单地使用和操作办公设备；
- C、 中等业务的：精通本业务范围内的工作流程或整个系统，并熟练掌握该专业领域的知识和技能；
- D、 高等业务的：精通本行业的整个工作流程，并能熟练运用不同专业背景的知识、经验和技能；

2、 责任的大小：

- A、 轻微：在履行工作职责时承担较小的责任，工作失误不会对公司的效益产生可以感觉到的影响；
- B、 中等：在履行工作职责时承担较大的责任，以至工作失误对公司效益产生的影响可以明显感觉到；
- C、 重大：在履行工作职责时承担重大的责任，以至工作失误会给公司经营和效益带来重大损失。

3、管理的职能：

- A、轻微或不相关的：由于工作的标准性和固定性，仅需要对相关活动做一般性了解；
- B、相关的：需要对工作流程上众多环节进行协调和评估；
- C、一体化的：不仅需要对工作流程上众多环节进行协调和评估，而且负责指导一个或一组人进行工作；
- D、广泛的：不仅需要负责一个领域的集成业务管理，而且对其所指导的员工具有督导、培训、工作指派、考核等责任。

4、人际交往：

- A、基本的：在与他人进行工作交往的过程中，通过正常的接触，请求对方或向对方提供资讯，并予以对方留下良好印象；
- B、重要的：理解、影响、服务于他人以及促进他人采取行动是工作职能及业绩形成非常重要的因素；
- C、关键的：最大程度地理解、选择、发展和激励他人的某种综合性技巧。

工作评价表

(一)

工作的复杂性和难度	管理的职能												备注
	轻微或不相关的			相关的			一体化的			广泛的			
基本的工作	100	130	160	160	200	240	240	300	360	360	430	500	
	130	160	190	190	230	270	270	330	390	390	460	530	
	160	190	220	220	260	300	300	360	420	420	490	560	
初等业务的工作	160	190	220	220	260	300	300	360	420	420	490	560	
	200	230	260	260	300	340	340	400	460	460	530	600	
	240	270	300	300	340	380	380	440	500	500	570	640	
中等业务的工作	240	270	300	300	340	380	380	440	500	500	570	640	
	300	330	360	360	400	440	440	500	560	560	610	700	
	360	390	420	420	460	500	500	560	620	620	690	760	
高等业务的工作	360	390	420	420	460	500	500	560	620	620	690	760	
	430	460	490	490	530	570	570	630	690	690	760	830	
	500	530	560	560	600	640	640	700	760	760	830	900	

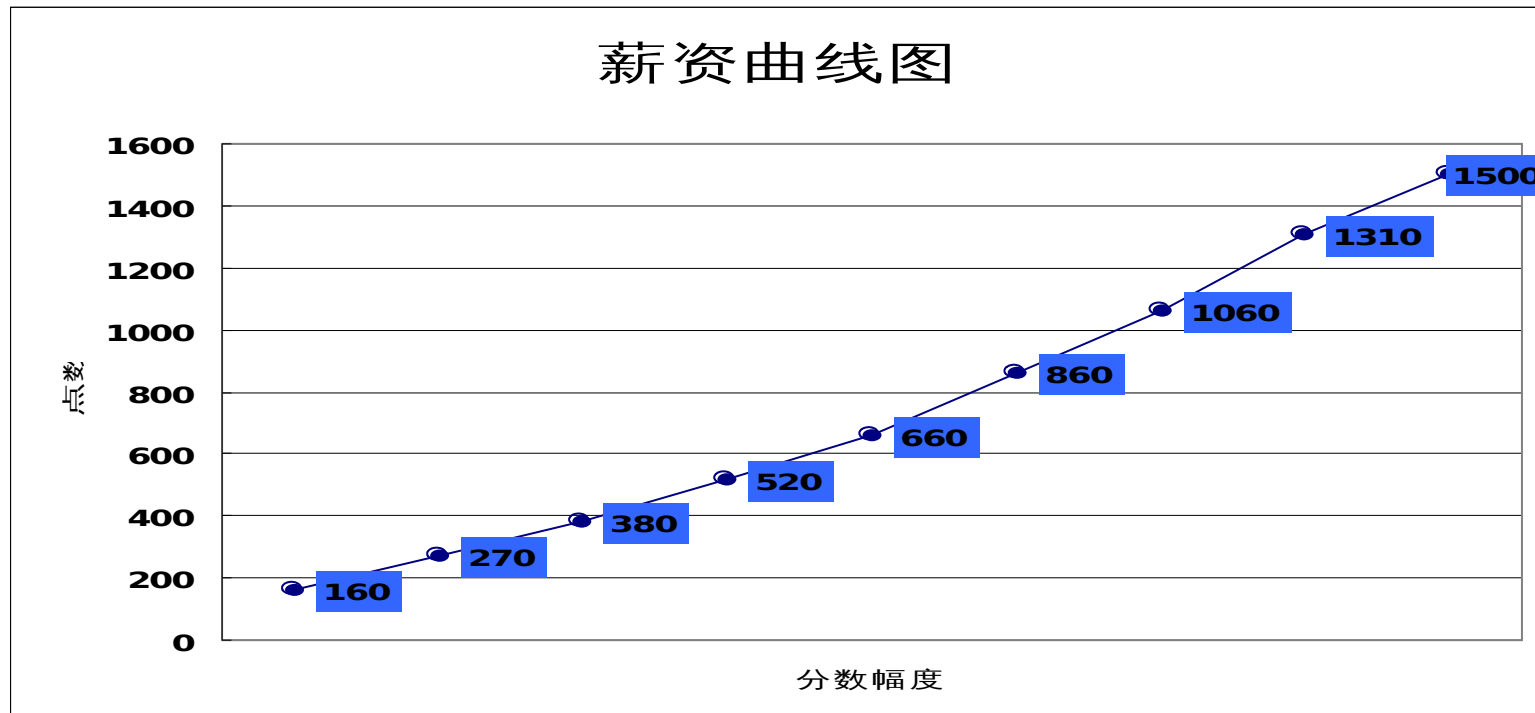
工作评价表 (二)

		人 际 交 往											
责 任 的 大 小		基本的	重要的	关键的	基本的	重要的	关键的	基本的	重要的	关键的	基本的	重要的	关键的
	轻微的	60	80	100	100	120	140	140	160	180	180	190	200
	中等的	90	110	130	130	150	170	170	190	210	210	220	230
	重大的	120	140	160	160	180	200	200	220	240	240	250	260
	轻微的	120	140	160	160	180	200	200	220	240	240	250	260
	中等的	160	180	200	200	220	240	240	260	280	280	290	300
	重大的	200	220	240	240	260	280	280	300	320	320	330	340
	轻微的	200	220	240	240	260	280	280	300	320	320	330	340
	中等的	260	280	300	300	320	340	340	360	380	380	390	400
	重大的	320	340	360	360	380	400	400	420	440	440	450	460
	轻微的	380	400	420	420	440	460	460	480	500	500	510	520
	中等的	420	440	460	460	480	500	500	520	540	540	550	560
	重大的	460	480	500	500	520	540	540	560	580	580	590	600

工作评价一览表

		管理的职能												备注	
		人际 责任	轻微或不相关的			相关的			一体的			广泛的			
			基本 的	重要 的	关键 的	基本 的	重要 的	关键 的	基本 的	重要 的	关键 的	基本 的	重要 的		关键 的
工作的复杂性和难度	基本业务的工作	轻微的	160	220	260	260	320	380	380	460	540	540	620	700	
		中等的	220	270	320	320	380	440	440	520	600	600	680	760	
		重大的	280	330	380	380	440	500	500	580	660	660	740	820	
	初等业务的工作	轻微的	280	330	380	380	440	500	500	580	660	660	740	820	
		中等的	360	420	460	460	520	580	580	660	740	740	820	900	
		重大的	440	490	540	540	600	660	660	740	820	820	900	980	
	中等业务的工作	轻微的	440	490	540	540	600	660	660	740	820	820	900	980	
		中等的	560	610	660	660	720	780	780	860	940	940	1000	1100	
		重大的	680	730	780	780	840	900	900	980	1060	1060	1140	1220	
	高等业务的工作	轻微的	680	730	780	780	840	900	900	980	1060	1060	1140	1220	
		中等的	850	900	950	950	1010	1070	1070	1150	1230	1230	1310	1380	
		重大的	960	1020	1060	1060	1120	1180	1180	1260	1320	1320	1420	1500	

分数幅度表与薪资曲线



职等	分数幅度	职等	分数幅度	职等	分数幅度	职等	分数幅度
一职等	160~270	三职等	380~520	五职等	660~860	七职等	1060~1310
二职等	270~380	四职等	520~660	六职等	860~1060	八职等	1310~1500

职等与职级

职级								
1	160							
2	220							
3	270	270						
4		320						
5		380	380					
6			420					
7			460					
8			520	520				
9				560				
10				610				
11				660	660			
12					720			
13					780			
14					860	860		
15						920		
16						980		
17						1060	1060	
18							1120	
19							1180	
20							1240	
21							1310	1310
22								1350
23								1400
24								1420
25								1500
职 等	一职等	二职等	三职等	四职等	五职等	六职等	七职等	八职等
薪资调整系数	1 . 00	1 . 05	1 . 10	1 . 15	1 . 25	1 . 35	1 . 50	1 . 65

四、销售人员薪酬体制

公司销售人员采取以下结构：

1、 底薪：销售系统员工的底薪，分四种情况计算：1) 实习期销售员；2) 初级销售员；3) 中级销售员；4) 资深销售员。初级、中级和资深销售员的底薪，按相应级别的 10% 计发，实习期销售员按相应内部业务人员相应薪资等级计算：

- A、 实习销售员：160 点；
- B、 初级销售员：280 点；
- C、 中级销售员：440 点；
- D、 资深销售员：680 点。

2、 销售奖：销售奖的提取比例，每年度由总经理办公会决定。考虑销售工作效率的提高和公司形象的逐步树立，每年提成压缩系数为 3%~5% 左右。

3、销售人员年度奖：销售人员的年度奖励，取决于部门完成销售任务的完成情况和服务质量，具体计算方式如下：

投 诉 率	5‰	1%	1.5%	2%	2%以上
业绩完成 120%以下	14%	12%	11%	10%	9%
业绩完成 112%以下	11%	10%	9%	8%	
业绩完成 104%以下	9%	8%	7%		
业绩完成 96%以下	5%	0			
业绩完成 88%以下	0				
以上比例为占部门标准工资总额的比例					

销售人员的年度奖励，由部门自主进行分配。

4、销售人员享受国家法律规定的保险。

5、在时机成熟的时候，可以考虑引入虚拟股权制度。

五、销售代理人薪酬体制

销售代理人，不属于公司编制内员工，因此采用目前国内通行的佣金制。但考虑为公司未来发展储备销售管理梯队，对业绩突出、雇佣稳定、对公司有感情并具有发展潜力和管理能力的人员，逐步纳入公司员工的管理体系。在薪酬管理方面，可根据所处管理层次设定三个等级的人寿保险，以表示公司对他们业绩的承认和对其今后发展的关注。

具体保险标准为：

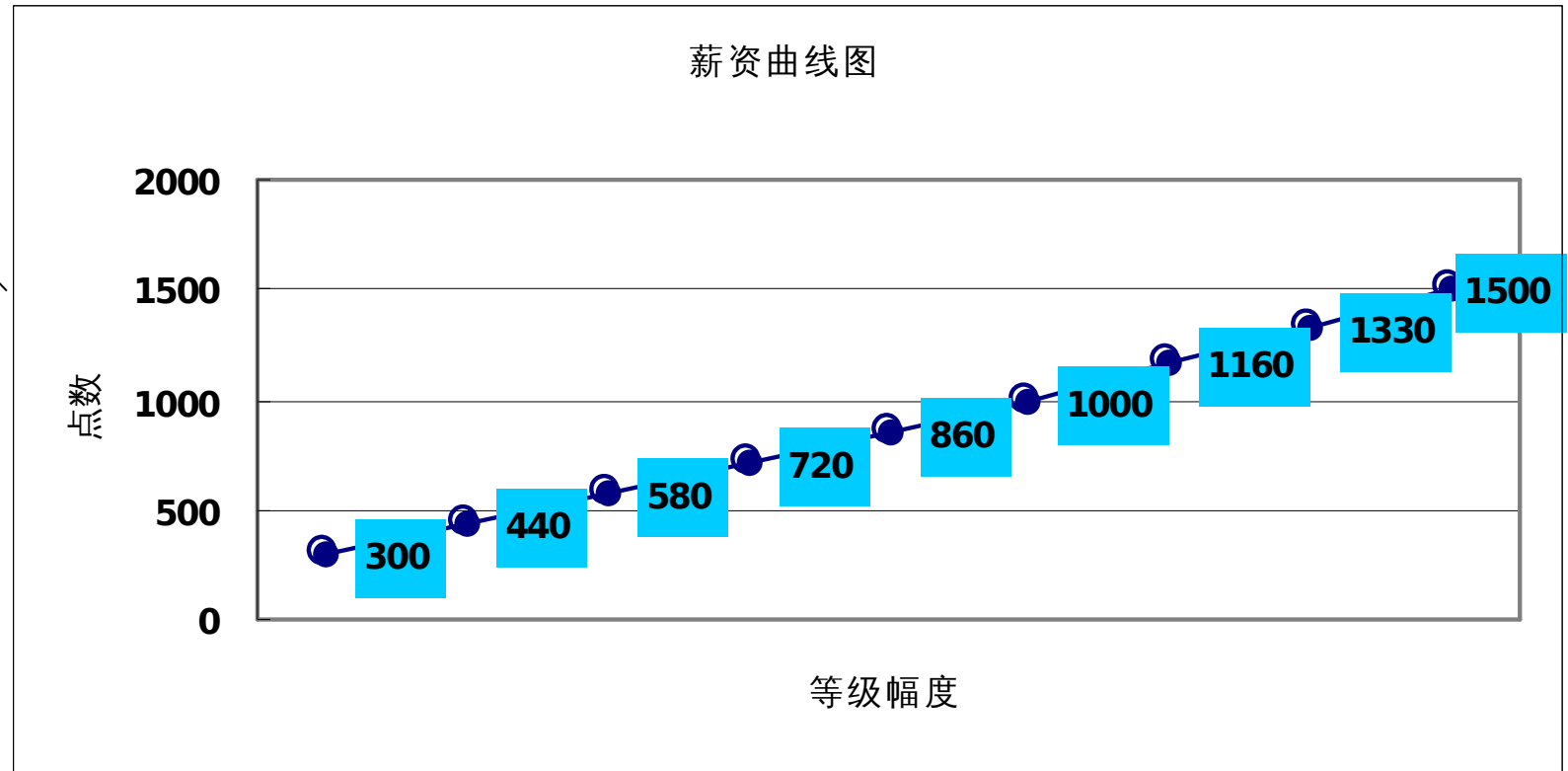
- 1、 销售区域经理：
- 2、 销售经理：
- 3、 销售主任：

其他管理规定详见有关管理制度或规定。

—— 全文完

		管理的职能												备注	
		人际 责任	轻微或不相关的			相关的			一体的			广泛的			
			基本的	重要的	关键的	基本的	重要的	关键的	基本的	重要的	关键的	基本的	重要的		关键的
工作的复杂性和难度	基本业务的工作	轻微的	200	240	280	280	320	360	360	400	450	450	500	560	
		中等的	240	280	320	320	360	400	400	440	490	490	540	600	
		重大的	280	320	360	360	400	440	440	480	530	530	580	640	
	初等业务的工作	轻微的	280	320	360	360	400	440	440	480	530	530	580	640	
		中等的	320	360	400	400	440	480	480	520	570	570	620	680	
		重大的	360	400	440	440	480	520	520	560	610	610	660	720	
	中等业务的工作	轻微的	360	400	440	440	480	520	520	560	610	610	660	720	
		中等的	400	440	480	480	520	560	560	600	650	650	700	760	
		重大的	450	490	530	530	570	610	610	650	700	700	750	800	
	高等业务的工作	轻微的	450	490	530	530	570	610	610	650	700	700	750	800	
		中等的	500	540	580	580	620	660	660	700	750	750	800	850	
		重大的	560	600	640	640	680	720	720	760	800	800	850	900	

分数幅度和薪资曲线



200	240
240	280
280	320
280	320
320	360
360	400
360	400
400	440
450	490
450	490
500	540
560	600
600	660
660	720
720	780
780	840
840	900
900	960
960	1020
1020	1080
1080	1140
1140	1200
1200	1260
1260	1320
1320	1380
1380	1440
1440	1500
1500	1560
1560	1620
1620	1680
1680	1740
1740	1800
1800	1860
1860	1920
1920	1980
1980	2040
2040	2100
2100	2160
2160	2220
2220	2280
2280	2340
2340	2400
2400	2460
2460	2520
2520	2580
2580	2640
2640	2700
2700	2760
2760	2820
2820	2880
2880	2940
2940	3000
3000	3060
3060	3120
3120	3180
3180	3240
3240	3300
3300	3360
3360	3420
3420	3480
3480	3540
3540	3600
3600	3660
3660	3720
3720	3780
3780	3840
3840	3900
3900	3960
3960	4020
4020	4080
4080	4140
4140	4200
4200	4260
4260	4320
4320	4380
4380	4440
4440	4500
4500	4560
4560	4620
4620	4680
4680	4740
4740	4800
4800	4860
4860	4920
4920	4980
4980	5040
5040	5100
5100	5160
5160	5220
5220	5280
5280	5340
5340	5400
5400	5460
5460	5520
5520	5580
5580	5640
5640	5700
5700	5760
5760	5820
5820	5880
5880	5940
5940	6000
6000	6060
6060	6120
6120	6180
6180	6240
6240	6300
6300	6360
6360	6420
6420	6480
6480	6540
6540	6600
6600	6660
6660	6720
6720	6780
6780	6840
6840	6900
6900	6960
6960	7020
7020	7080
7080	7140
7140	7200
7200	7260
7260	7320
7320	7380
7380	7440
7440	7500
7500	7560
7560	7620
7620	7680
7680	7740
7740	7800
7800	7860
7860	7920
7920	7980
7980	8040
8040	8100
8100	8160
8160	8220
8220	8280
8280	8340
8340	8400
8400	8460
8460	8520
8520	8580
8580	8640
8640	8700
8700	8760
8760	8820
8820	8880
8880	8940
8940	9000
9000	9060
9060	9120
9120	9180
9180	9240
9240	9300
9300	9360
9360	9420
9420	9480
9480	9540
9540	9600
9600	9660
9660	9720
9720	9780
9780	9840
9840	9900
9900	9960
9960	10020
10020	10080
10080	10140
10140	10200
10200	10260
10260	10320
10320	10380
10380	10440
10440	10500
10500	10560
10560	10620
10620	10680
10680	10740
10740	10800
10800	10860
10860	10920
10920	10980
10980	11040
11040	11100
11100	11160
11160	11220
11220	11280
11280	11340
11340	11400
11400	11460
11460	11520
11520	11580
11580	11640
11640	11700
11700	11760
11760	11820
11820	11880
11880	11940
11940	12000
12000	12060
12060	12120
12120	12180
12180	12240
12240	12300
12300	12360
12360	12420
12420	12480
12480	12540
12540	12600
12600	12660
12660	12720
12720	12780
12780	12840
12840	12900
12900	12960
12960	13020
13020	13080
13080	13140
13140	13200
13200	13260
13260	13320
13320	13380
13380	13440
13440	13500
13500	13560
13560	13620
13620	13680
13680	13740
13740	13800
13800	13860
13860	13920
13920	13980
13980	14040
14040	14100
14100	14160
14160	14220
14220	14280
14280	14340
14340	14400
14400	14460
14460	14520
14520	14580
14580	14640
14640	14700
14700	14760
14760	14820
14820	14880
14880	14940
14940	15000

职等	分数幅度	职等	分数幅度	职等	分数幅度	职等	分数幅度
一职等	300~440	三职等	580~720	五职等	860~1000	七职等	1160~1330
二职等	440~580	四职等	720~860	六职等	1000~1160	八职等	1330~1500

职等与职级

职级								
1	300							
2	350							
3	390							
4	440	440						
5		490						
6		530						
7		580	580					
8			630					
9			670					
10			720	720				
11				770				
12				810				
13				860	860			
14					910			
15					950			
16					1000	1000		
17						1060		
18						1100		
19						1160	1160	
20							1210	
21							1260	
22							1330	1330
23								1390
24								1440
25								1500
职 等	一职等	二职等	三职等	四职等	五职等	六职等	七职等	八职等
薪资调整系数	1.00	1.05	1.10	1.15	1.25	1.35	1.50	1.65

职务等级表

职级	点值	工勤	文秘	业务员	培训专员	文秘	工程师	主管
25	1500							
24	1440							
23	1390							
22	1330							
21	1260							
20	1210							
19	1160							
18	1100							
17	1060							
16	1000							
15	950							
14	910							
13	860							
12	810							
11	770							
10	720							
9	670							
8	630							
7	580							
6	530							
5	490							
4	440							
3	390							
2	350							
1	300							

