

年薪制度方案

年薪制度

第一条 目的

- 1、本公司制定年薪制薪资方案是为深化本公司薪资制度改革，进一步加强公司经营管理人员薪资收入的管理，合理调节经营管理人员薪资收入水平，规范经营管理人员薪资性收入分配办法，建立现代企业制度的需要。
- 2、实行经营管理人员年薪制的目的：是为了培养高素质、职业化的经营管理者队伍，调动经营管理人员的积极性，提高企业经济效益。
- 3、实行经营管理人员年薪制的结果：是为了激励公司全体员工的工作热情和职业生涯设计与规划进一步提高的激励手段，使公司全体员工在工作中不断学习、不断提高。激励并使每位员工的工作水准、积极性、工作热情在一定程度都得到提高。

第二条 年薪制的制定及运行的工作原则

经营管理人员年薪制是以年为单位，依据经营管理人员所承担的责任确定经营管理人员的基本劳动所得（基本薪资）、依据其生产经营成果挂钩考核（关键业绩指标），确定效益薪资相结合的薪资分配制度。本制度在执行过程中遵循了以下几项原则：

- 1、主体适用原则。本公司经营管理人员是指集团总部一级部部长、副部长以上人员及各分公司二级部部长以上人员。
- 2、确定经营管理人员年薪收入要贯彻“责任、利益、风险”相一致的原则；“公平、公正”一致的原则。
- 3、经营管理人员的薪资分配办法与公司内部薪资分配制度即相统一又相分离的原

- 则，建立本公司薪资改革和发放的自我约束和自我调整的机制。
- 4、 持严格的绩效考核制度，考核指标明确、公开、先考核后兑现的原则； 享
受年薪制管理人员的薪资在年终考核后全部兑现。
 - 5、 坚持所有员工“能上能下；易岗易薪；平等竞争；公平上岗”的原则。
 - 6、 坚持公司所有职位每年年初时竞争上岗原则的充分体现：进行竞 聘上
岗，体现能者上，庸者下的公平、平等竞争原则。
 - 7、 公司所有员工在工作能力、工作（领导）水平几方面同等条件下享受同等竞争
的权利，最大限度的发挥员工的主动和能动性。

第参条 年薪制的适用对象

年薪制适用对象为本公司董事会所有成员，本集团公司所有高级管理人员、一级
部门管理人员、各分公司高级管理人员及二级部门正职管理人员。

第四条 年薪收入的确定

- 1、 年薪构成：年薪收入由基薪和年薪中效益薪资两部分构成。
- 2、 年薪中基薪的确定。
 - (1) 按责任、利益、风险相一致的原则，按职务等级及年薪比例进行核定。在此
基础上依据本公司和本行业的职工平均薪资水平适当考虑相关因素，确定本
企业年薪享受者的年薪水平。
 - (2) 基薪根据每年各项经营指标变化情况进行调整。
 - (3) 基薪的构成：基本薪资+技能薪资+职务薪资+绩效薪资+司龄薪资+津贴
(学历、职称等)

- (4) 基薪月发放标准：基薪月发放标准为年薪平均分摊为十二个月薪资后按职级月薪资的 40% 发放，且不参与绩效，剩余 60% 在年终考核后按效益薪资发放。
- (5) 基薪的调整依据年度绩效考核结果为基础，同时充分考虑公司所有职工的工作状况和公司当年经营状况和年中、年终绩评成绩进行全员统一评价和调整。
- (6) 基薪的年度调整应按每年经营盈利的前提下，依据当年的绩效考核成绩和综合评估结果进行。
- (7) 基薪的调整应按公司所有员工的比例和晋升情况进行。一般情况下基薪的调整与员工的职位和绩效充分挂钩：本着“能者上，庸者下；职位和绩效、薪资挂钩，易岗易薪；效高者上，效低者下；多劳多得”原则调整。

3、年薪中效益薪资的确定。

- (1) 效益薪资依据前一年度绩效考核的结果和当年公司经营状况进行综合评价，并进行相应的调整（该项目的调整根据职工的职位、基本薪资的基薪、年度绩效考核同步进行）。
- (2) 效益薪资的构成： $\text{年薪中效益薪资} \times \text{年薪中效益薪资系数} + \text{提成薪资} + \text{奖金}$
- (3) 效益薪资最高不超过基薪的 300%（销售部门依据公司制定的提成办法执行）。

4、效益薪资调整必须依据：公司当年收支平衡状况和次年公司经营工作计划进行相应的评估和推算得出，在次年经营计划不亏损的状况下调整。

5、提成薪资为主管经营、销售及生产的副总经理、部门部长（一级部）副部长完成公司年度经营管理目标后，按当年年初与公司共同制定的责任目标书、关键业绩指标考核结果及提成约定进行相应的提成。

- (1) 有经济管理指标的人员的提成薪资按第 5.执行。
- (2) 无经济管理指标的人员，提成薪资按照公司当年年初制定的生产目标责任书，所确定的相应责任、任务和相应的工作岗位描述进行综合关键业绩指标完成情况进行考核发放，具体指标另行规定。
- (3) 所有提成薪资的发放均在年终当年经营工作计划和经营管理目标书所确定的经营指标完成后进行。

6、奖金的发放

- (1) 有经济管理指标的人员的奖金发放按照当年年初与公司共同制定的责任目标书、关键业绩指标考核结果及奖金约定进行发放。
- (2) 无经济管理指标的人员，奖金发放按照本年度经营指标完成情况及当年年初确定本年度经营管理指标责任书时所确定的全公司完成指标或超额部分的百分比进行发放。
- (3) 无指标、不是管理岗位的员工奖金发放的规定另行规定。

第五条 年薪及年薪中效益薪资收入考核提取 (计算依据依专业书籍及专业网站年薪制度方案)

- 1、年薪提取和扣减都以核定的年薪中效益薪资收入为基数计算。
- 2、年薪中效益薪资主要指标：

- (1) 决定效益收入的主要指标：公司资本收益率、利润增长率、员工收入增长率。

3、年薪收入 $W=H \times K + T + Q$

W 表示为年薪收入

H 表示为年薪中效益薪资收入

1 至 12 月绩效考核分数之和

K表示为年年平均绩效考核分数系数= $\frac{\text{考核分数}}{12 \text{月}} \times 100\%$

T表示为提成(无提成者无此项收入)

Q表示为奖金(依经营管理目标,无奖金者无此项收入)

(1) 年薪中效益薪资收入计算公式: $H=X \times E$

式中:

X表示为年薪中效益薪资

E表示为效益收入系数

$E=F(Z,S,R)$

Z表示为资本收益率

S表示为利润增长率

R表示为人均收入增长率

(2) 年薪中效益薪资收入系数高低,由综合指标增长率确定。

综合指标增长率= $Z \times 0.3 + S \times 0.4 + R \times 0.3$

0.3、0.4、0.3分别表示为资本收益率、利润增长率、人均收入增长率的权重。

综合指标增长率对应的年薪中效益薪资收入系数值

综合指标增长率系数	年薪中效益薪资收入
综合指标增长率大于0每增加1%	年薪中效益薪资收入增加3%
综合指标增长率小于0每减少1%	年薪中效益薪资收入减少3%

例举附后

第六条 年薪的支付和管理

- 1、集团公司成立经营管理人员年薪考核委员会,董事长为主任、董事长行政助理为副主任、财务总监为副主任、人力资源部部长为常任秘书、其它人员(董事长任命的其它人员)。
- 2、职员年薪的支付办法,按职级基薪百分比分月付给经营管理人员作为基本生活费,剩余基薪的按月转入效益薪资收入(风险抵押金),用于指标考核,不足扣

免责声明:本管理工具由中人网会员提供。中人网会对会员提供的管理工具进行筛选和编辑,但是并不声明或保证其内容的正确性或可靠性。该管理工具的版权属于提供者所有,有关版权的问题请直接与提供者联系。

- 罚额度的从第二年基薪中扣除。
- 3、集团公司管理人员年薪支付办法，由年终经营管理计划目标实现后，按年初约定的相应规定和办法执行。
 - 4、经营管理人员年薪收入，按月平均计算，依法纳税和缴纳各项社会保险。
 - 5、集团公司成立经营管理人员年薪考核委员会，下达年度考核指标和进行考核、清算。经营管理人员完成的年度指标情况，须经社会中介机构出具审计报告确认和经由职能部门的考核，才能成为考核兑现年薪的依据。
 - 6、年薪发放时间暂定为每年农历十二月二十日至二十五日发放。
 - 7、适用年薪制的经营管理人员，不能在公司获取其他薪资性收入，也不能享受公司承包兑现奖励。

第七条 年薪发放级别的确定

1、 年薪发放级别

附表一： 华春集团年薪执行表(试行表)

职位	年薪级别	年薪金额 (元)	基本标准		年薪中效益标准	
			月薪占年薪 %	月薪标准(元)	效益占年薪 %	效益标准(元)
董事长	I	500,000	40%	16667	60%	300,000
	II	450,000	40%	15000	60%	270,000
	III	400,000	40%	13333	60%	240,000
副董事长	I	380,000	40%	12667	60%	228,000
	II	350,000	40%	11667	60%	210,000
	III	330,000	40%	11000	60%	198,000
总经理	I	300,000	40%	10000	60%	180,000
	II	250,000	40%	8333	60%	150,000
	III	220,000	40%	7333	60%	132,000
副总经理	I	180,000	40%	6000	60%	108,000
	II	160,000	40%	5333	60%	96,000
	III	130,000	40%	4333	60%	78,000
部长	I	110,000	40%	3667	60%	66,000
	II	100,000	40%	3333	60%	60,000
	III	90,000	40%	3000	60%	54,000

副部长	I	85,000	40%	2833	60%	51,000
	II	75,000	40%	2500	60%	45,000
	III	65,000	40%	2167	60%	39,000
主管	I	50,000	40%	1667	60%	30,000
	II	45,000	40%	1500	60%	27,000
	III	40,000	40%	1333	60%	24,000
主办	I	35,000	40%	1167	60%	21,000
	II	30,000	40%	1000	60%	18,000
	III	25,000	40%	833	60%	15,000
职员	I	20,000	40%	667	60%	12,000
	II	18,000	40%	600	60%	10,800
	III	15,000	40%	500	60%	9,000

注：(1)、该表作为试行草案。

(2)、公司新录用人员原则上年薪初定为每职级最低一档，亦可由公司领导根据公司具体情况定薪定级。

2、月基薪总额及级别的确定：

附表 2： 月基薪薪资分类标准（试行草案）

职位	年薪级别	月薪标准					合计
		职务 薪资	技能 薪资	基本 薪资	津贴 薪资	司龄 薪资	
董事长	I	4000	6000	6667	津 贴 工 资 按 附 表 3	按 进 入 公 司 为 公 司	16667
	II	3500	5500	6000			15000
	III	3000	5000	5333			13333
副董事长	I	2800	4800	5067			12667
	II	2500	4500	4667			11667
	III	2300	4300	4400			11000
总经理	I	2000	4000	4000			10000
	II	1500	3500	3333			8333
	III	1200	3200	2933			7333
副总经理	I	1000	2600	2400			6000
	II	800	2400	2133	5333		
	III	600	2000	1733	4333		
部长	I	400	1800	1467	3667		
	II	300	1700	1333	3333		
	III	200	1600	1200	3000		
副部长	I	150	1550	1133	2833		

免责声明：本管理工具由中人网会员提供。中人网会对会员提供的管理工具进行筛选和编辑，但是并不声明或保证其内容的正确性或可靠性。该管理工具的版权属于提供者所有，有关版权的问题请直接与提供者联系。

	II	150	1350	1000	2500
	III	150	1150	867	2167
主管	I	100	900	667	1667
	II	100	800	600	1500
	III	100	700	533	1333
主办	I	80	620	467	1167
	II	80	520	400	1000
	III	80	420	333	833
职员	I	50	350	267	667
	II	50	310	240	600
	III	50	250	200	500

附表 3 :

津贴薪资执行标准

单位：元

学历津贴							
	初中	高中	中专	大专	本科 (双专科)	硕士 (双本科)	博士
金额	0	0	50	150	200	250	300
职称津贴							
	初级 (员)	初级 (助理)	中级		副高级	正高级	
金额	50	100	200		300	400	

3、薪资执行标准见附表 3 :

- (1) 津贴标准分学历津贴和职称津贴。
- (2) 高级技师、高级技工的津贴及职称津贴按国家有关标准实施。

免责声明：本管理工具由中人网会员提供。中人网会对会员提供的管理工具进行筛选和编辑，但是并不声明或保证其内容的正确性或可靠性。该管理工具的版权属于提供者所有，有关版权的问题请直接与提供者联系。

- (3) 司龄薪资津贴每入司满一年，津贴为 70 元。
- (4) 本公司司机施行岗位津贴和艰苦津贴，具体实施办法另行制定。
- (5) 本公司操作工及清洁工、普通工人岗位津贴及艰苦津贴另行制定实施办法。

第八条 本公司《年薪制度》经公司高层领导讨论后，方可实施。

第九条 华春集团《年薪制度》未尽事宜经公司领导、集团人力资源部及职工代表共同商议后确定。

第十条 xx 集团《年薪制度》由人力资源部负责解释。

某副部长年薪例举说明：

副部长薪资等级为副部长Ⅲ 大专学历 助理经济师 2003.6.18 进入公司

月薪=职务薪资+技能薪资+基本薪资+津贴薪资执行标准+司龄薪资

$$150+1150+867+ 250=2417$$

年薪=效益占年薪×效益收入系数×年平均绩效考核分数系数

如 2003 年综合指标增长率，分别为资本收益率 10%、利润增长率 5%、人均收入增长率 8%，2003 年平均考绩分数为 91 分

$$\begin{aligned} \text{综合指标增长率} &= 0.1 \times 0.3 + 0.05 \times 0.4 + 0.08 \times 0.3 \\ &= 0.074 \end{aligned}$$

$$\text{综合指标增长率系数} = 0.074 \times 3 = 0.222$$

$$\text{年薪收入} = 39000 \times (1 + 0.222) \times 0.91 = 43298$$

$$\text{两项合计收入} = 2417 \times 12 + 43298 = 72302$$

同理如综合指标增长率系数为负数 0.222

$$\text{年薪收入} = 39000 \times (1 - 0.222) \times 0.91 = 27611$$

免责声明：本管理工具由中人网会员提供。中人网会对会员提供的管理工具进行筛选和编辑，但是并不声明或保证其内容的正确性或可靠性。该管理工具的版权属于提供者所有，有关版权的问题请直接与提供者联系。

两项合计收入=2417×12+27611=56615

乌市薪资月标准(锋线人力资源开发公司提供,仅供参考) 单位:月薪\元

职务	高	中	低
总经理	8000-15000	3500-5000	1500-2000
经理	4000-6000	1800-2500	800-1500
职员	1500-2000	800-1200	600-700

备注:因行业不同,月薪资有高有低,上表反应的是平均值月薪,年薪是根据各公司实际效益情况而订,也考虑到公司各方面成本核算情况及公司董事会决定的经营目标,年薪有高有低。所以年薪数据无参考性。

人力资源部

二〇〇三年八月十八日