



當前企業問題專輯

第五輯

第一冊

年終獎金發放辦法

民國七十年十二月

中華徵信所 企業股份有限公司出版部

當前企業問題專輯

第一輯

- 第一冊 談幹部的激勵
- 第二冊 員工的甄用
- 第三冊 談員工流動與穩定措施
- 第四冊 外務員的薪酬管理
- 第五冊 經銷商的選擇、激勵與評估
- 第六冊 外務員的考核
- 第七冊 企業家如何革新經營能力
- 第八冊 談女秘書
- 第九冊 談數字表達
- 第十冊 企業經營分析

第二輯

- 第一冊 如何辦理員工考績
- 第二冊 如何有效訂立『年度營業目標制度』
- 第三冊 如何防止呆帳之發生

第三輯

- 第一冊 如何建立員工薪津制度
- 第二冊 如何建立員工升遷任免制度

第四輯

- 第一冊 內部控制與稽核制度
- 第二冊 如何做目標管理
- 第三冊 產品開發及改革
- 第四冊 如何做企畫工作
- 第五冊 幹部的訓練及培植
- 第六冊 企業家如何有效利用時間

第五輯

- 第一冊 年終獎金發放辦法
- 第二冊 消費意識型態的變遷與行銷策略之選擇
- 第三冊 如何做廣告企劃工作
- 第四冊 企業經營 如何電腦化
- 第五冊 人才挖角及跳槽問題研究
- 第六冊 如何建立員工福利制度
- 第七冊 如何做成本計算及控制工作

電話訂購或洽詢請撥3810720~9(十線)轉服務部

版權所有・翻印必究

當前企業問題專輯 第五輯

第一冊

年終獎金發放辦法

發行人：張 秘

發行所：中華信託企業股份有限公司出版部

台北市公園路30號國揚大樓9樓

電話總機：3810720-9

中華民國七十年十二月

新聞局版臺業字第0193號

定價：全一冊500元

當前企業問題專輯

編輯大意

企業在經營管理上，經常遭遇到許多非常困擾且不易解決的問題，如人事上的流動如何穩定與激勵、如何辦理員工考績、如何建立員工福利制度、年終獎金如何發放、人才挖角與跳槽等問題，這些問題的解決辦法，不易在企業管理書籍上獲得參考借鑑，因而，本公司乃有著手研究編製「當前企業問題專輯」之構想。

本公司於民國六十四年開始，每年暑假與各公私立大學企管相關所系合作，挑選出各企業認為最關切的問題，遴選優秀學生擔任此項研究工作。從每一個問題的發生，到導致的結果，作有系統的敘述分析，並且訪問企業界對此問題的看法及解決辦法，經歸納後提出一較為可行的方案，供企業界參考借鑑。

對此項研究工作，本公司前後已出版四輯共二十二種研究專題，包含人事、財務、會計、生產、行銷、研究發展及企業經營者等各方面的問題，深受各企業人士的認同及購用，各大專院校相關所系亦以為實務研究教材。

七十年暑假，本公司再度選定七種當前最受重視的管理問題，進行研究，編纂出版第五輯「當前企業問題專輯」，專題分別為「年終獎金發放辦法」、「人才挖角及跳槽問題研究」、「如何建立員工福利制度」、「如何做廣告企劃工作」、「企業應該如何電腦化」、「如何做成本計算及控制工作」、「消費意識型態的變遷與行銷策略之選擇」等。

本計劃之推行，此次承政治大學企管及相關所系之全力支持推薦徐恒功、李曾宏、許金水、陳松柏、蕭敦鴻、李啓東、饒秀貞等七位同學參與工作，各學者專家的指導，以及接受訪問之各大企業的協助提供寶貴資料，本公司一併致最誠摯的謝意。

中華徵信所企業股份有限公司

總經理

張 綏

謹識

中華民國七十年十二月

年終獎金發放辦法

目 錄

壹、前 言	1
一、研究目的.....	2
二、研究對象.....	2
三、資料收集、研究方法.....	3
四、研究限制.....	3
貳、緒 論	5
一、年終獎金的意義.....	5
二、年終獎金的發放方式.....	8
三、年終獎金與薪資制度的關係.....	8
四、年終獎金與福利制度的關係.....	10
五、年終獎金與年度考績、考勤、獎懲之關係.....	11
六、年終獎金與激勵制度的關係.....	14
叁、現行各行各業年終獎金發放情形	17
一、美商概況.....	17
二、日商概況.....	18
三、公務機關及國營事業概況.....	22
四、金融機構概況.....	25
五、製造業概況.....	27
六、銷售業及製造業建築業、貿易的銷售部門概況.....	33
七、服務業概況.....	40
肆、各行各業年終獎金發放制度之比較	49
一、在台美商、日商、台商之比較.....	49
二、國營事業與民營企業之比較.....	51

三 製造業與銷售業、貿易業之比較	54
伍、年終獎金發放政策之釐訂	59
一 公司當年度的盈餘	60
二 同業的水準	60
三 配合公司的薪資、福利制度	61
四 公司的員工人數、用人費用預算及財務能力	62
五 老闆的哲學觀念	63
六 年終獎金數額在內部員工之間的分配	63
陸、管理上之應用意義	69
一 防止年終獎金發放時，員工之情緒化反應及流動率	70
二 如何執行考績，以配合年終獎金之發放	71
三 將年終獎金做為員工的激勵工具	73
四 報酬制度應用的技巧	76
柒、其他有關論題	79
一 年終獎金會計處理的稅法規定	79
二 員工分紅的法令規定	81
三 贈予股票及分紅入股	84
捌、結論與建議	89
一 本文摘要	89
二 結論	90
三 建議	92
附 錄	95
“從年終獎金看行業景氣”——市場與行情 民國70年2月	

壹、前言

在這工商社會裏，人們不管受僱於各公、民營公司行號裏，找一份工作，追求的固然考慮其薪津多少，工作的趣味性，工作的成就感，升遷晉升的機會，長官、部屬間和諧的組織氣候等等，但無可否認的，貨幣性的薪津、獎金收入，仍佔著極重要的份量，因為金錢的收入是唯一有形的指標，金錢更可滿足馬斯洛（Maslow）所謂的最低層次生理物質需求。

同事、朋友之間，吃喜酒、開同學會大家碰面在一起，談起工作，難免會先問目前工作的月薪多少，紅利、獎金多少，似乎大家都以貨幣性的收入做為衡量目前的工作成就。當我們要轉換另一個工作時，老闆往往也會先問我們希望的待遇是多少，畢竟在這重商主義的工商業社會裏，金錢雖不是唯一有效的誘因（incentive），却是最重要的一項誘因。除了感性的藝術界、崇高的教育、學術界外，在企業界裏，金錢的收入，往往為人們當做一種有形的成就指標。

而所謂薪津收入，往往不能以每月所得，或報稅所得來計算，金錢收入的名堂很多，包括各項津貼、獎金、分紅、股票等等，問某一個人某一職位上的工作月薪多少，還不如問他包括各項獎金、分紅的年薪多少。而同年薪的兩個人，他們的稅後所得却不見得相同，因為有些老闆可幫你考慮稅負的問題，因之，對某些高所得的經理級人物，他們皆是以每年的稅後所得做為衡量的標準。

年終獎金佔每年收入的一部份，這是一個人人關心的問題，站在不同的角度看這個問題，有不同的結果，受僱員工當然希望領得愈多愈好，多得無厭，沒有滿足的餘地，而對公司老闆來說，却是一件傷透腦筋的問題，再怎麼分，也是會有人覺得不公平而不高興，造成一年一度的領完年終獎金後的員工高流動率，有人戲稱為年底大逃亡潮

，此皆因獎金發放的處理失當所致。

一、研究目的

探討年終獎金的發放方式、發放水準、發放時機、以及在不同的產業，不同的公司行號，不同的外資廠商（美商、日商）與國人資本的廠商，在年終獎金發放辦法上的不同，以及不同的身份職務職位（資方、管理階層、僱方）對年終獎金的看法與期望，而找出一個最理想的年終獎金發放辦法制度，以配合著公司的薪資結構政策，公司的福利制度，公司的年終考績、獎懲政策，來做為一個最有效的激勵工具，激發員工的潛能，為公司企業賣力效命，而達到勞資雙方的和諧，皆大歡喜。

二、研究對象

本文分別就不同的外資廠商，及不同的產業別，探討其現行的年終獎金發放辦法制度，並分別比較各行各業的特點及年終獎金發放制度之不同及優劣點，以供企業界管理階層之參考。

(一)、不同的外資包括：

美資：美商杜邦公司（Du pont），美商標準石油公司（Standard Oil），陶氏化學公司（DOW Chemical），美國銀行（BOA），花旗銀行（Citi Bank），太平洋玻璃公司，台灣聚合化學品公司（USI），及英商卜內門公司（ICI）等等。

日資：日商三菱商事股份有限公司、丸紅株式會社台北支店、日商日製產業股份有限公司、日商東食股份有限公司、台灣花王股份有限公司、台灣佳能股份有限公司等等。

(二)、不同的經營型態包括：

國營事業：軍公教機關及經濟部所屬十四個國營事業，台電、中油、中台化工、中鋼、中船、台鋁、台機、中磷、中華工程、台糖、中化、台碱、台肥、台金等。

省營行庫：合作金庫、彰銀、一銀、華銀、中小企銀等。

民營企業：民營的金融機構上海商銀、華僑商銀、國泰租賃，及民營的生產事業、銷售事業、貿易業等。

(二)、不同的產業別包括：

石化業：台灣塑膠公司、大德昌石化公司、大洋塑膠。

造紙業：永豐餘造紙。

紡織業：遠東紡織。

鋼鐵業：春源鋼鐵公司。

食品業：統一食品、味全食品。

化粧品業：台灣美吾髮公司。

電子電腦業：濟業電子、宏基電腦。

五金機械業：東培工業、金豐機器工業。

飲料業：黑松飲料公司。

建材業：中國力霸公司。

建築業：國泰建設、太平洋建設。

貿易業：佳美貿易、大輝貿易、星隆貿易公司。

三、資料收集、研究方法

爲求對問題的深入了解，除了收集次級資料外，本研究大部份採取實地訪問方式，分別對資方、企業主持人、管理幹部、受僱員工訪談，以求從不同的角度、不同的階層對問題的看法，及所存在的問題，並儘可能收集到各公司的書面規章條文資料，以做研究。

本文係以定性的描述，以分析性的方法，探討各行各業的年終獎金發放制度所存在的各項有關問題，提出來供大家深思、探討，以供業界之參考。

四、研究限制

查諸各報章雜誌，期刊論文，年終獎金似乎是少有人以專題來討論，有關薪資制度、員工福利制度、考績、獎懲、升遷的辦法、激勵的工具等都已有多人討論過，唯與這些都有關的年終獎金制度却少有人提出探討，故可參考的文章、架構不多，為本研究限制之一。

本研究的限制之二是，薪資、獎金、紅利仍為一般公司所不願公開者，尤其是所謂的“暗盤紅利”，只有收與授雙方彼此間的秘密，沒有第三者知道。一般公司對薪資、獎金採取保密的原因有三：

(一)、該公司對薪資、獎金採取秘薪制，不但是對外人保密，即使是公司內的同仁之間亦互相保密。

(二)、除非該公司的薪資、獎金水準是屬於同業中之佼佼者，足以炫耀於同行同業，以吸引其他公司的員工，否則，很少公司願意公開，其目的為免自己公司內的員工，得知自己公司與其他公司的水準比較，而有不良的情緒發生。

(三)、年終獎金與稅後盈餘的分紅，一為稅前的費用處理，一為稅後盈餘的分享，牽涉到敏感的報稅問題，多為一般公司所不願公開者。有些公司，為了幫高級幹部免稅，甚至將高級幹部所支領的年終紅利不予列帳，因之，報稅紅利與實際紅利之間，往往有些差距，此更為一般公司所不願公開者。

貳、緒 論

一、年終獎金的意義

顧名思義，年終獎金是在每年年終時，公司老闆發給公司員工異於每月固定薪水的一筆獎金之謂，但由於各公司對年終獎金的發放方式、發放時機、發放辦法皆不相同，有些公司是在年中，或中秋、端午發放，故本文的年終獎金定義，必須擴充為：凡異於每月的固定薪水，公司老闆給予員工的各項獎金、紅利、股票的貨幣性收入等皆稱之。

年終獎金是受僱員工每年所得的一個重要部份，也算是公司老闆於該給員工的每月薪資保留一部份，於年終過年之前，來個大紅包，給員工過個好年。因為國人的習俗是：過年總要買個年貨，出外旅遊，所需花費較多，同時，於每月固定薪水之外，來個大紅包，容易予人一種激勵，振奮作用，以慰勞員工一年來之辛勞，安定員工工作情緒，激勵員工士氣，希望來年公司同仁能上下同心協力，創造更好的利潤。

獎金的給予，有數種方式：

1. 精勤獎金：公司對於全年請假次數未超過規定，或沒有請假、沒有遲到早退之員工的獎勵；而對於全年請假次數超過規定者，則予扣減獎金懲罰。一般公司的精勤獎金大部份是按月考勤發給，但亦有些公司是按季，或按年考勤發給，當按年考勤，並於年終發給的精勤獎金，便與年終獎金無異了。

2. 績效獎金：

公司對於員工的工作努力而提高了生產效率，於超過了標準程度以後，按各人的貢獻情形，將超額生產之利潤的一定比例，做為獎金分給員工之謂。

績效獎金的計算與發放方式，隨著各公司的經營情況不同而有別，例如：生產單位會先訂定一項生產量標準，或標準成本，當員工經由努力，超過了生產量標準，或節省了所發生的成本，即依事先所頒佈的獎金計算方法，依不同的貢獻度分別敘發獎金；而銷售業務的公司，則先訂定一項銷售量標準，或毛利標準，當業務員的業績超過了預計的銷售量或毛利，亦依一定的比例敘發獎金。

績效獎金的發放，於製造業的公司，多半是按月計算發給，而銷售業務的公司亦按月計算發給，另亦按季，按某一個銷售專案計算發給，也有些公司是按員工當年度的銷售業績計算，或將各月、各季的績效獎金累積存放，而於年終時發放，如此的績效獎金，便成為年終獎金。因為獎金的名目繁多，各公司皆交互應用，以期收到最高的激勵效果。

3. 年終獎金：

當公司於年度終了時，除了當月的薪水外，老闆另加發一個以幾個月薪津為基礎的獎金，此即為一般人所稱的年終獎金，因其為名符其實的在“年終”時發給。此獎金的發放，對於民營企業而言，往往是視公司當年度的盈餘及員工的考績等第而定。

4. 分紅、紅利：

紅利係指公司於結算年度收入及費用，並報繳營利事業所得稅後的盈餘，分享給公司員工、幹部的一種獎勵。稅後盈餘分享給員工的比例，大部份均明載於公司的章程內，而必須於每年三月的股東大會，對於盈餘分派決議後，始得發給員工。紅利與年終獎金的意義，事實上有別，但對於公司員工而言，反正都是錢，都是一種待遇的收入，而公司當局也認為紅利遲早是要給員工的，與其在股東會後發給，不如於年終時，同年終獎金一齊發給員工，好讓員工趕上過年，更能收到激勵的效果。因此，紅利的發放，亦屬於年終獎金的一種方式。

以上獎金的四種發放方式，精勤獎金、績效（效率）獎金、年終獎金、紅利，雖同為獎金名義，但所獎勵的精神，原則並不相同，精

勤獎金係為獎勵員工的出勤率，績效獎金係為獎勵員工的目標達成率，年終獎金係對員工一年來辛勞的獎勵，而紅利係公司年度稅後盈餘給員工的一種利益分享。

四種獎金的發放，隨著各行各業，各公司的特性不同，而有不同的發放方式，但大家所共同遵守的原則，不外乎都是希望藉著獎金的發放給員工，以期激勵員工，更加賣力的為公司效命，因之，有些公司往往是將四種獎金，交互應用搭配，使獎金的發放更具彈性。

年終獎金，依不同的角度來看，在學理上有四種不同的說法：

1. 習慣獎金說：

認為獎金是企業主持人慰勞員工的一種恩惠，是一種必然的習慣，每屆年終時，公司老闆於情於理，就必須另發一個獎金給員工，而員工收受獎金，亦是一種順理成章的事，應得的收入，員工並沒有什麼特別興奮的感覺，自然亦不能達到激勵的目的。

2. 獎金後付說：

認為年終獎金是因為平時每月的薪資較實際為低，而給員工的一種追加補償。因此之說，年終獎金是薪資的一部份，只是延後付款而已。應用此學說的企業老闆，就有兩種做法，高月薪低年終獎金，或低月薪高年終獎金，雖然每年所領的總額都是一樣，但對收授者來說，兩種的感覺就是不一樣，前者的方法，有保障，而後者的方法有激勵作用。若將之畫分時期，由一年延長為在公司任職期間，則退休金亦是此理論的一種應用。退休金係將每年應給員工的待遇，保留一部份起來，留至員工退休時，一併賞給，而年終獎金係將每月應給員工的待遇，保留一部份起來，留至年底時，一併賞予員工。

3. 功績報酬說：

認為年終獎金是支付員工一年來的功績或努力的報酬，與公司當年度的盈餘無關。企業老闆於年度終了時，為嘉勉員工一年來之辛勞努力，另加發個年終獎金給員工以為獎勵。此種獎金的發放，多半視一年來員工的努力程度及對公司的貢獻度如何而定。

4. 利益分享說 (Profit Sharing) :

認為年終獎金是公司一年來經營的盈餘，在勞資雙方的一種利益分配，也就是所謂的分紅、紅利。其目的是用來激勵勞資雙方的協同合作，使公司的經營效率增加，盈餘增加，而勞資雙方所得的利益亦相對增加。讓員工對公司產生一份歸屬的感情，認為公司的利潤即是自己的利益。

二、年終獎金的發放方式

年終獎金的發放方式，隨著各公司的經營管理哲學不同，而有不同的發放辦法。

就發放的次數及時機言，就有

一次發放：於農曆春節前，元旦之後。

二次發放：年底及股東會後，或年中六月底及年底十二月底。

三次發放：中秋、端午、春節三次，或年中六月底，年底十二月底及股東會後的分紅三次。

四次發放：中秋、端午、元旦及春節四次。

年終獎金的計算基準，有按底薪計、按全薪計、或按底薪加部份津貼計。

年終獎金的發放方式，有按考績區分者，有按年資區分者，有按考勤區分者，有按考績、年資、考勤區分者，也有不區分而大家都一樣者。

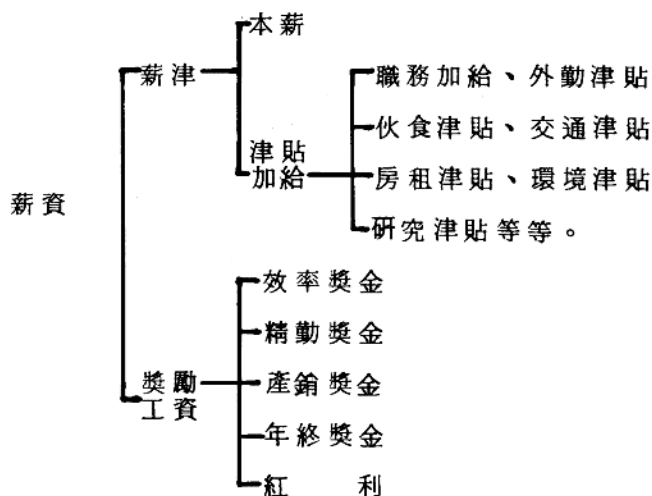
因此之故，年終獎金的發放方式，制度的設計，可說是沒有一個統一的公式，加上有些公司，把考勤獎金、績效獎金、年終獎金、紅利四種獎金配合應用的結果，使年終獎金的發放制度更具彈性，更富變化性。

三、年終獎金與薪資制度的關係

探討年終獎金制度，必須配合整個公司的報酬制度，才能不失之

偏頗。任職一個公司的某一個職位，所謂貨幣性的待遇，包括每月的薪資及年終獎金、紅利。一個年終獎金高的公司，我們不能說其待遇就高，因為其每月的薪資水準或許較低；一個年終獎金發了好幾個月的公司，其年終獎金的數額亦不見得高，我們必須看其薪資結構，有所謂的年終獎金是十個月，但是依底薪計，折算起來，不過是全薪的五個月而已。

一般所謂的薪資待遇，所包括的項目結構如下：



加給 (Compensated wages)，係指企業對所屬員工，除支付工資外，為羅致新人才，或留住原有員工，提高工作情緒所加付之報酬。而獎勵工資 (incentive wages)，係指企業對高效率之員工，給予的獎勵性報酬，獎勵工資制可說是一種輔助性的工資制度。

各公司由於業務性質的不同，而有不同的薪資結構，不同的加給津貼及獎金制度，而年終獎金的發放，都是以幾個月的薪津為基礎，但計算的基礎不同，是底薪或全薪，則由於各公司不同的薪資結構而大異其趣。

年終獎金可算是薪資的一部份，如何建立公司員工的薪津制度，在本公司所出版的當前企業問題專輯第三輯第一冊已討論過，至於如

何建立一個公司的年終獎金發放制度，則為本研究報告之目的，而在探討一個公司的年終獎金制度時，我們必先了解其薪資制度與薪資結構。

四、年終獎金與福利制度的關係

有關員工的福利制度，見本公司所出版的當前企業問題專輯第三輯第三冊。前面所談的薪津與年終獎金，是一個公司的貨幣性待遇，而福利制度是一個公司的非貨幣性待遇，兩者合稱為廣義的工資。

公司的福利措施制度，包括員工保險（壽險、失業險、家庭健康險）、互助金、子女教育補助費、員工貸款、福利品、交通、宿舍、離職金、撫恤金、退休金及分紅等。而其中稅後盈餘的分紅制度，便屬於年終獎金的一種，故年終獎金與福利制度有某部份的相關，我們也可以說，年終獎金是員工的一種福利。

年底時，員工除了能從公司得到一筆為數數個月的年終獎金外，尚可從職工福利委員會處領到一些禮品或數千元的福利金，此項福利金與年終獎金又有何差別呢？

1. 款項來源不同：年終獎金是由公司的每月盈餘提撥出一部份，累積至年底時發給。而職工福利金的來源，在職工福利金條例中規定為：事業單位於創立時，就其資本總額，視實際需要，一次或分次提撥，至少不得低於百分之零點五；每月營業收入總額提撥百分之零點零五至百分之零點一五；每月由事業單位就職工薪資內各扣百分之零點五；以及下腳品變賣時，提撥不得低於百分之五十等。

2. 發放數額不同：

職工福利金，是由職工福利委員會負責管理，於過年過節時，按理說，應該是發放福利品，但國人的習慣，認為還是現金較實用，因此之故，有些公司都於過年過節時，由福利委員會發放每人五百至五千元左右的福利金。而年終獎金的發放數額，都是以幾個月薪津為基礎，獎金的數額自較福利金多，但若於不景氣的年度，公司沒有盈餘

，而有虧損時，該公司的年終獎金有時就只剩下個數千元，與福利金比較，似乎就沒什麼兩樣了。

3. 發放辦法不同：

年終獎金的發放，或是按考績、年資、考勤，或是每人各得一個月，每人所得的數額亦不同，而且相差非常懸殊。而職工福利金的發放，則不管職位高低，職務差別，或資歷的深淺，每人所領到的福利金，都是相同的。

福利制度配合上公司的薪資、獎金制度，可以說是一個公司廣義的報酬制度，公司為挽留人才，提高員工的工作情緒及工作績效，必須使報酬制度內的貨幣性薪資、獎金與非貨幣性的福利政策相配合，以滿足員工的需求。

五、年終獎金與年度考績、考勤、獎懲之關係

有關員工的考績，見本公司所出版的當前企業問題專輯第二輯第一冊，幾乎每一個公司都會於一個年度終了時，由部門主管對其所屬的員工，就其一年來的工作表現、工作態度、辦事的勤惰、對業績的貢獻度等做一個考核，所得的考核分數，依次分優、甲、乙等第，以作為下年度的調薪，職位晉升，獎懲，年終獎金發放的依據。各公司的考績表所列之項目，隨著各公司業務性質之不同，所對員工偏重的項目不同而異，例如，有些公司強調員工的工作態度、責任感、積極性，而有些公司則強調員工的創造力，知識技能，對業績的貢獻度，更有些公司的考績，並沒有一定的格式，而是由老闆直接打個印象分數，就是你的年度考績分數。

考勤制度是公司對員工每天的上下班遲到、早退及請假缺勤次數做一個考核，統計在一定期間內（一個月、一季或是一年）員工的遲到、早退、請假、缺勤次數，以做為考績的扣減分，或做為發放年終獎金時的扣減額。

獎懲制度，是公司對所屬員工有特殊的貢獻，或特殊的重大過失

而分別予以記功、嘉獎的獎勵及記過、申誡的懲罰而公告於衆者。大部份的公司，都會在其人事管理規章條例中，明定獎懲的範圍。舉例說，從業人員有下列情形之一者，應由直接主管或人事部門酌情簽報獎勵之：

1. 對本公司業務有特殊功績，或貢獻有利計劃經採納施行有效者。
2. 研究改善生產設備，有特殊功效者。
3. 遇非常變故，臨機應付措施得當或奮勇救護保全人命或公物者。

從業人員有下列情形之一者，應由直接主管或人事部門酌情簽報懲處之：

1. 有瀆職、失職或失察情事者。
2. 洩漏公務機密或說報事實者。
3. 在外兼營或受僱於本公司類似之事業者。

以上的員工考績、考勤、獎懲制度，與年終獎金制度有何相關呢，在目前的多數公司，大部份都將員工的考績、考勤與獎懲制度與公司的年終獎金制度配合在一起。因為金錢仍是大家所最關心，最想得到的東西，對員工的特殊表現，予以記功嘉獎，還不如給他一千元的獎金，而對員工的缺勤曠職，若不予扣發獎金，難以收防止之效。

獎懲、考勤、考績三種制度，與年終獎金制度之配合情形如下：

(一)、獎懲部份：

1. 將獎懲做為年終考績的加扣分依據，再以所得的考績分數，做為年終獎金發放依據：

記大功一次者，加九分，記大過一次者，扣九分。

記小功一次者，加三分，記小過一次者，扣三分。

記嘉獎一次者，加一分，記申誡一次者，扣一分。

2. 將獎懲直接做為年終獎金的加扣依據，例如：

記大功一次，加發年終獎金十天。

記小功一次，加發年終獎金五天。

記嘉獎一次，加發年終獎金二天。