

Cheng Gong Qi Ye Guan Li Zhi Du Fan Ben Cong Shu

主 编 王荣奎
名誉主编 刘俊明

成功企业薪金管理制度范本

制度规范◎方案设计◎表格范例

成功企业管理制度范本丛书



中国经济出版社

●成功企业管理制度范本丛书

成功企业 薪金管理制度范本

主编 王荣奎

中国经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

薪金管理制度范本/王荣奎编著. —北京:中国经济出版社, 2001. 1

(成功企业管理制度范本丛书)

ISBN 7-5017-5071-8

I. 薪… II. 王… III. 工资 — 企业管理制度
IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 88778 号

成功企业薪金管理制度范本

王荣奎 主编

中国经济出版社出版发行

(北京市百万庄北街 3 号)

邮编:100037

中国建筑工业出版社密云印刷厂印刷 新华书店经销

开本:850×1168 毫米 1/32 112 印张 3014 千字

2001 年 4 月第 1 版 2001 年 4 月第 2 次印刷

印数:3001—6000 册

ISBN 7-5017-5071-8/F·4023

定价:256.00 元(每册定价 32.00 元)

编 委 会

名誉主编：刘俊明

主 编：王荣奎

副主编：刘 屹 风漫修

编 委：郭满旭 骆 娟 周忠民 张绍元
黄 英 夏 晨 王 涛 孙成毅
孙 华 王 芳 张晓娟 孙占龙
张 琳 李 盛 李 乐 刘忠明
张金柱 傅志勇 蔡亚兰 王秋芳
任 天 刘 纲 刘 蕾

撰 稿：郭满旭 骆 娟 李 璐 周忠民
夏 晨 张绍元 黄 英 王 涛
田晓程 白 莹 江 南 周 军
武欣中 张晓丽 刁卫方 李 伟
方 毅 张 平 杨 洪 汤一凡
陈玉鹏 唐兴元 陶乃韩 史传发
汤路漫 钟小离 郑天挺 秦梦卿
李 磐 吴东辉

总 序

管理制度是企业兴衰成败的生命线。成功的企业源于卓越的管理，卓越的管理源自优异的制度。在全球经济一体化的步伐中，管理科学已经上升到艺术的高度。科学的管理理论和原则对企业生存发展的决定性意义不言而喻，但如何把抽象的管理理论和原则应用于实践，如何在管理的微观层次上设计出操作性极强的细致的处理程序和方法，如何制定出适合本企业需要的科学、具体的管理制度，则依然还是中国企业的软肋所在，这无疑也已成为 21 世纪中国企业发展最为迫切的需要。

经过二十余年的发展，我国的企业数量，尤其是中小型企业增加了数百倍，已经构成一个庞大的企业体系。面对激烈的市场竞争，科学的管理制度已经刻不容缓。完善的制度必须以科学的理论为依托，但由于管理理论的抽象特性，如何将理论转化到实际操作中去还是一个不容回避的艰难课题。《成功企业管理制度范本丛书》正是为了满足众多中国企业的迫切需要而编著的。丛书共分为《成功企业人事管理制度范本》、《成功企业组织管理制度范本》、《成功企业经营企划管理制度范本》、《成功企业薪金管理制度范本》、《成功企业财务会计管理制度范本》、《成功企业市场营销管理制度范本》、《成功企业生产管理制度范本》、《成功企业行政办公管理制度范本》八卷，每卷单独成册，分类科学、检索方便。在诸多专家学者和企业界人士的共同努力下，本书以国内外先进的管理理论和经验为依托，在科学分类的基础上，精选国内外成功企业的先进管理制度作为范本，将抽象的管理理论蕴涵到科学具体的操作制度中，

简洁、直观、实用，重点突出了制度规范、方案设计、表格范例，构建了一整套企业所需的科学实用的管理制度范本体系。使理论不再晦涩空洞，使操作不再无章可寻。

本丛书具有以下特点：

一、应用操作性。内容贴近日常管理实际，管理者可将其与自己的管理活动进行直观的对照，可以直接仿照范本来制订或完善本企业的规章制度和操作表格。

二、权威性。本丛书参考了诸多专家学者和企业界人士的意见，所录范例均为国内外成功企业管理的精华所在。

三、理论指导性。没有科学精深的理论指导，就不可能有科学高效的实际操作。本丛书理论依据科学先进，阐述精辟，对企业管理实务有重要的指导价值。

四、适用广泛性。市场竞争就要求向管理要效益，对于企业而言，无论是大型企业、中小型企业，还是新兴行业的企业、传统行业的企业；无论是国有企业、合资企业、私人企业，还是专业企业、联合企业、企业集团，都是我们提供服务的对象。此外本丛书对于管理制度的学习和研究也有很强的参考价值。

当然，我们深知，海纳百川，有容乃大，而江河之水，却实难吸尽。由于丛书选材范围极其广泛，涉及到企业活动的各个领域，加之范本的特殊要求，尽管编者殚精竭虑，慎择约取，但也还必然存在某些不尽如人意之处，恳请广大读者和业界朋友不吝赐教，以便我们及时改进。

王荣奎

2000年岁末于北大

前 言

合理的内部分配是企业正常运转的前提，也是提高企业作业效率和管理水平的根本保障。在人力资本成为推动经济增长最主要因素的今天，企业必须树立全方位的薪金管理意识，把薪金视为一种有效的激励手段。企业管理的现代化需要与之相配套的薪金制度，从平均分配制度到分配制度的一系列改革，对于国内企业而言无疑是机遇与挑战并存。在多年的探索中，尽管众多企业已经采取了灵活多变的分配方式，但是企业的内部分配机制还缺乏一套科学完备的薪金管理制度，存在随意性和局部不合理性的缺陷，企业的分配迫切需要科学化、规范化和制度化。

本书正是由此出发，以国内外先进的薪金管理理论和经验为指导，通过有关专家学者和业内管理人士的系统分析和论证，精选国内外成功企业的先进薪金管理制度作为范本，系统地对职务工资管理制度、职能管理工资制度、技能工资管理制度、计件工资管理制度、退休金管理制度、奖金津贴管理制度，以及各种行业薪金管理制度和各类人员薪金管理制度等各方面进行了架构，将抽象的管理理论蕴涵到科学具体的操作制度中，简洁、直观、实用，重点突出了制度规范、方案设计、表格范例，提供了一整套完整、严密、科学、实用的薪金管理制度与规程范本。

在本书从酝酿到编写的过程中，得到了许多专家学者和企业界人士的指导与帮助，他们的学识、经验和智慧为本书增添了无数的亮点，在此一并表示感谢。此外尤其要感谢的是中国经济出版社的支持，他们严谨求实的作风和对读者负责的态度更令人钦佩。

当然，由于诸多原因，本书还必然存在一些不足之处，希望读者朋友不吝指正，以便及时修订。

成功企业管理制度范本丛书

《成功企业经营企划管理制度范本》

《成功企业市场营销管理制度范本》

《成功企业财务会计管理制度范本》

《成功企业行政办公管理制度范本》

《成功企业人事管理制度范本》

《成功企业薪金管理制度范本》

《成功企业组织管理制度范本》

《成功企业生产管理制度范本》

目 录

第一章 薪金管理制度导论	(1)
第一节 薪金管理基础	(1)
一、薪金的概念	(2)
二、影响薪金的因素	(2)
三、薪金管理的原则	(7)
四、薪金管理计划	(8)
第二节 薪金管理体系	(13)
一、薪金管理体系的类型	(13)
二、薪金管理体系的发展趋势	(14)
三、薪金管理体系的选择	(16)
第三节 薪金总额管理	(18)
一、确定薪金总额的条件	(19)
二、确定薪金总额的方法	(20)
第四节 薪金管理规范	(25)
一、基准工资的核算与支付规范	(25)
二、基准内工资管理规范	(27)
三、基准外工资管理规范	(30)
四、其他管理规范	(31)
第二章 职务工资管理制度	(33)
第一节 职务工资管理概述	(33)
一、职务工资的特点	(33)
二、职务工资的主要形式	(35)
三、职务工资制的实施	(39)
第二节 成功企业职务工资管理制度范本	(42)

一、职务工资管理制度（范本一）	(42)
二、职务工资管理制度（范本二）	(47)
三、职务工资管理制度（范本三）	(57)
四、职务工资管理制度（范本四）	(65)
第三节 成功企业职务工资管理表格范本	(72)
一、职种群分类表	(72)
二、职种群分类标准表	(73)
三、职种群、职种一览表	(73)
四、职种编制表	(74)
五、职务调查表	(75)
六、工作项目分类结果表	(84)
七、职务等级标准表	(86)
第三章 职能工资管理制度	(87)
第一节 职能工资管理概述	(87)
一、职能工资的特点	(87)
二、职能工资的主要类型	(90)
三、制订职能工资管理制度的步骤	(92)
第二节 成功企业职能工资管理制度范本	(94)
一、职能工资管理制度（范本一）	(94)
二、职能工资管理制度（范本二）	(103)
三、职能工资管理制度（范本三）	(109)
四、职能工资管理制度（范本四）	(119)
第三节 成功企业职能工资管理表格范本	(127)
一、职能工资表	(127)
二、升等资格条件表	(128)
三、职能工资增长额度表	(129)
四、员工职等级数加薪表	(130)
第四章 特别工资管理制度	(131)
第一节 技能工资管理制度	(131)

一、技能工资管理概述·····	(131)
二、成功企业技能工资管理制度范本·····	(132)
第二节 计件工资管理制度·····	(136)
一、计件工资管理概述·····	(136)
二、成功企业计件工资管理制度范本·····	(139)
第五章 奖金和津贴管理制度·····	(144)
第一节 奖金管理制度·····	(144)
一、奖金管理概述·····	(145)
二、成功企业奖金管理制度范本·····	(164)
(一) ××公司奖金管理制度·····	(164)
(二) ××公司员工奖金支付规定·····	(176)
(三) ××公司奖金计算标准·····	(179)
(四) ××公司绩效奖金制度·····	(181)
(五) ××公司个人绩效奖金管理规定·····	(189)
(六) ××公司生产奖金制度·····	(192)
(七) ××公司期末奖金规定·····	(196)
(八) ××公司年终奖金发放规定·····	(199)
(九) ××公司考绩及年终奖金管理制度·····	(200)
三、成功企业奖金管理表格范本·····	(206)
(一) 储蓄奖金申请评审表·····	(206)
(二) 绩效奖金评分表·····	(208)
(三) 考查所定奖金采分决定表·····	(209)
(四) 奖金综合计算表·····	(210)
(五) 一般性改善提案奖励级别与奖金金额表·····	(211)
(六) 奖金点数评定基准表·····	(212)
第二节 津贴管理制度·····	(213)
一、津贴管理概述·····	(213)
二、成功企业津贴管理制度范本·····	(215)
第六章 退休金管理制度·····	(222)

第一节 退休金管理概述	(222)
一、退休金的来源	(222)
二、退休金的支付	(225)
三、退休金的计算	(226)
四、退休金的管理	(234)
第二节 成功企业退休金管理制度范本	(237)
一、××公司退休金管理细则	(237)
二、××公司退休金管理规定	(240)
三、××公司退休金规定	(241)
四、××公司退休金规程	(242)
五、××公司退休金支付协定	(246)
六、××公司退休金支付办法	(251)
七、××公司退休金支付规定	(255)
八、××公司员工退休金支付准则	(158)
九、××公司退休津贴处理规定	(262)
十、××公司外勤员工退休津贴规定	(265)
第三节 成功企业退休金管理表格范本	(267)
一、职级别退休金基础额表	(267)
二、未定等级者退休金基础金额表	(268)
三、基础退休金支付率表	(268)
四、退休金支付率表	(269)
五、退休金支付标准表	(270)
六、退休金计算汇总表	(271)
七、退休金领取证书	(272)
八、员工退休金领取单	(272)
第七章 各种行业薪金管理制度	(273)
第一节 制造业薪金管理制度	(273)
一、机械制造业薪金管理制度	(273)
二、汽车制造业薪金管理制度	(283)

三、仪器制造业薪金管理制度	(296)
四、家电制造业薪金管理制度	(313)
五、食品制造业薪金管理制度	(323)
第二节 销售业薪金管理制度	(329)
一、百货公司薪金管理制度	(330)
二、连锁商业薪金管理制度	(340)
第三节 服务业薪金管理制度	(347)
一、餐饮业薪金管理制度	(347)
二、金融业薪金管理制度	(356)
第八章 各类人员薪金管理制度	(366)
第一节 销售人员薪金管理制度	(366)
一、销售人员薪金管理概述	(366)
二、成功企业销售人员薪金管理制度范本	(374)
(一) × × 公司销售人员薪金管理规定	(374)
(二) × × 公司外销人员薪金管理办法	(375)
第二节 管理人员薪金管理制度	(378)
一、管理人员薪金管理概述	(378)
二、成功企业管理人员薪金管理制度范本	(382)
第三节 兼职人员薪金管理制度	(383)
一、兼职人员薪金管理概述	(384)
二、成功企业兼职人员薪金管理制度范本	(385)
(一) × × 公司兼职人员薪金管理制度	(385)
(二) × × 公司兼职人员工资管理办法	(389)
(三) × × 公司兼职人员薪金管理规定	(390)
第四节 其他人员薪金管理制度	(392)
一、调查人员薪金管理制度	(393)
二、顾问薪金管理制度	(395)
三、维修工人薪金管理制度	(396)
四、出租车司机薪金管理制度	(398)

第一章 薪金管理制度导论

所谓薪金，即是劳动者付出劳动后所得到的补偿，包括劳动者所获得的各种收入。在人力资本成为推动经济增长最主要因素的今天，企业与员工的关系成为企业经营活动中最重要的关系。员工是企业最宝贵的财富，他们的工作效率极大地影响着企业的生存与发展。所以，现代企业必须恰当地处理好这种关系，最大限度地开发这种企业中劳动资源的潜力，为企业参与市场竞争创造一个稳定、团结的后方阵地，这就必须运用科学的薪金管理理论及管理技术，树立全方位的薪金管理意识，做到客观公正、公平合理，使员工的付出与所得对等起来，保证企业员工从薪金中获得物质上和精神上的满足。

虽然薪金管理在管理内容上，会由于企业的运营管理方式的不同而有很大的差异，但在科学完备的薪金管理理论的指导下，成功企业的薪金管理制度可以为不同企业的薪金管理提供一个参照的标准，不同的企业可根据自身具体情况而适当修正。

第一节 薪金管理基础

一般情况下，企业加强薪金管理即是制定各种具体的薪金发放的标准和程序，并以制度的形式确立下来，实现企业对薪金分配的科学化和合理化，从而最大限度地激发员工的生产积极性，为企业的生产经营服务。经营者在对企业加强薪金管理之前必须先对薪金的概念、影响因素、管理原则、管理计划等基础性问题进行深入地研究。

一、薪金的概念

在市场经济条件下，薪金是指劳动者依靠劳动所获得的所有报酬，包括基本工资、奖金、津贴、退休（退职）金、养老金、福利保健费等。至于对其内涵的深入了解，我们可以从以下三个方面加以阐述：

首先，薪金是劳动者生活费用的保障。生活费用是劳动者生活必需的经济保证，所以，薪金水平的确定，应以维持劳动者及其家属生活所需的最低费用为其下限。生活费用有两种含义：一种是理论上的生活费用，它由政府公布的标准生活费用决定，即在某一时期保证基本生活支出所需要的费用；另一种是实际的生活费用，它由于受个人或其家庭实际可支配收入的影响而相差甚大，如果可支配收入高，其生活费用支出也较大；如果可支配收入低，则生活费用较少。当然，这里所指的是理论上的最低生活费用。

其次，薪金是人力资源市场上劳动力供求均衡时的价格。在人力资源市场上，当劳动力供大于求时，薪金上升慢，当劳动力供小于求时，薪金上升快。但是，如果薪金减少到很难为劳动者接受的程度时，即使在供大于求的情况下，也不可能出现薪金直线下降的情形。

最后，薪金是企业支付给劳动者的劳动所得。从这方面来说，薪金水平的高低又受两方面因素的制约，一是企业劳动生产率的高低，二是劳动者与经营者之间的力量对比及相互关系。

此外还需要加以界定的是，薪金与工资是紧密联系的两个概念，本书所讨论的薪金，是指广义上的工资，包括对劳动者给予劳动报酬时的一切货币支付形式。

二、影响薪金的因素

企业经营者在加强薪金管理、充分调动员工积极性时，要综合考虑各种因素对薪金的影响。这种影响一般可分为内在因素与外在

因素两个方面。

（一）内在因素

影响薪金的内在因素，是指与劳动者所承担的工作的特性及其状况有关的因素，主要有以下几种：

1. 劳动者的劳动

无论处于什么时期或什么地方，一般说来，劳动者的工资都要受到劳动者所提供的劳动的影响，这里有两方面的含义，其一，劳动者只有参加劳动才可能得到劳动收入，而其他非劳动性收入，如通过遗产、馈赠、利息等获得的收入不属于劳动收入；其二，劳动者能力有别。同等条件下，其所能提供的现实劳动量也有大小之分，这种现实的劳动量差别便是导致劳动者劳动收入高低差别的基本原因。

2. 技术和训练水平

原则上，技术水平越高，所受训练层次越高，则应给予的报酬越高。这份较高的报酬不仅有补偿的含义，即补偿劳动者在学习技术时所耗费的时间、体能、智慧，甚至心理上的压力、不愉快等直接成本，以及因学习而减少收入所造成的机会成本，而且还带有积极的激励作用，即促使劳动者愿意不断地学习新技术，提高劳动生产水平，并从事更为复杂和技术要求更高的工作。

机会成本在这里是指因为进行技术学习与培训时，没有时间从事更多的劳动或其他额外收入性工作而导致的间接损失，它与学习和训练期间所直接支出的有形成本和心理成本共同构成了技术学习与培训的成本。根据经济学的原理，劳动者所获报酬必须能同时弥补直接成本和机会成本两者之和。在现代经济社会，机会成本越来越受到人们的重视，它对工资的影响也越来越重要。

3. 工作的时间性

对绝大多数劳动者来说，他们所从事的工作通常都是长期的，而另外一些劳动者则从事季节性或临时性的工作，这部分劳动者的工资无论是以小时、周还是以月计算，一般都比正常受聘劳动者的