



## 薪酬管理制度介绍

（仅公司正式员工适用）

人力资源部

二零一零年四月更新

---

目 录

1	前言 .....	3
2	薪酬管理的目的.....	3
3	公司薪酬哲学与支付理念 .....	3
4	薪酬体系介绍 .....	4
4.1	薪酬体系设计原则 .....	4
4.2	员工年度总现金收入的构成 .....	4
5	固定工资的发放.....	5
5.1	固定工资的发放时间及标准 .....	5
5.2	值班补助标准 .....	5
5.3	假期工资标准 .....	5
6	年度绩效奖金的发放.....	6
6.1	年度绩效奖金发放流程 .....	6
6.2	年度绩效奖金发放相关规定 .....	6
7	年度薪酬调整 .....	6
7.1	公司年度调薪覆盖群体 .....	6
7.2	年度调薪生效日 .....	7
7.3	公司年度调薪原则 .....	7

1 前言

为适应腾讯长期健康发展的需要，建立公平、公正的薪酬激励制度，公司根据国际薪酬体系设计的理念和方法，选取 10 家业内标杆公司作为外部市场参照，设计了符合腾讯特点和薪酬管理规律的整体薪酬体系。该薪酬体系基于公司现状和未来发展的需要，为公司实现薪酬的科学管理奠定了体系基础。

建立合理的富有竞争力的薪酬体系是公司不断努力的方向，公司将定期对内考察员工各职位类及各级别薪酬水平，对外收集本行业市场薪酬状况，在对内公平、对外具有竞争力的原则下不断修改和完善公司的各项薪酬管理制度。

本文介绍了在现行薪酬体系下员工的薪酬构成、绩效奖金分配、薪酬调整等相关政策，目的是使全体员工对公司薪酬体系能有充分清晰地认识与理解。

2 薪酬管理的目的

薪酬管理的根本目的在于通过建立具有内部公平性、外部竞争力的薪酬体系，吸引、保留并激励公司的优秀人才。通过落实公司体现职位价值及员工绩效的薪酬哲学，创建公司“以绩效为导向”的薪酬理念。

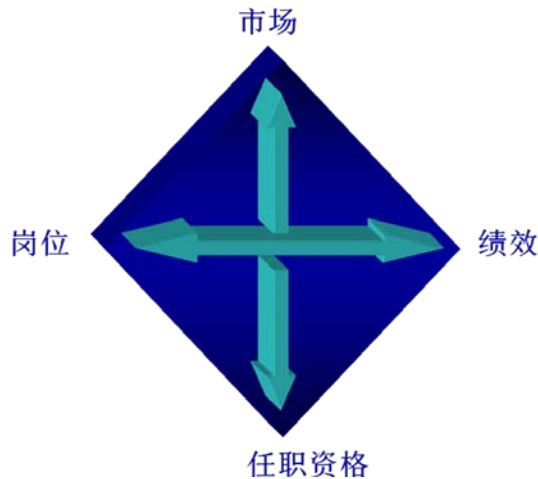
3 公司薪酬哲学与支付理念

整体薪酬哲学		
<div><ul style="list-style-type: none"><li>• 建立一套有效促进公司战略和目标实现的激励体系，体现个人贡献和公司战略目标实现之间的紧密联系，建立公司的绩效导向文化和认同感</li><li>• 在管理效率优先的基础上，在统一的平台上体现业务族群特点和绩效差异</li><li>• 有利于团队和个人的发展与激励，在确保外部竞争力的前提下体现内部公平</li><li>• 有利于优秀人才的招聘、保留和吸引，回报高绩效员工</li></ul></div>		
市场定位	薪酬组合和风险	绩效指标
<div><ul style="list-style-type: none"><li>• 位于可比劳动力市场的较为领先水平，结合员工职业发展通道，向绩效优秀和公司需要保留的优秀员工倾斜</li><li>• 总体现金收入位于市场中位偏上水平，在统一理念的基础上体现业务差异</li><li>- 固定薪酬体现职位和能力</li><li>- 浮动薪酬体现绩效和贡献</li><li>- 长期激励注重公司长期发展和个人潜力，侧重于管理层和关键人才</li></ul></div>	<div><ul style="list-style-type: none"><li>• 增强薪酬的体系化和透明度</li><li>• 以员工职业发展体系为基础的薪酬体系，体现职位特点、所负责任大小和能力差异，及其对应的市场价值。促进员工的职业化发展和能力的不断提升，保持薪酬的市场竞争力</li><li>• 固定薪酬注重外部竞争性和内部公平性的平衡，以市场为导向</li><li>• 增大现有浮动薪酬的绩效和激励效果。浮动薪酬激励工作绩效和工作行为，包括奖金和奖励等形式，激励比例将根据业务性质和职位等级以及市场标杆实践而有所差异</li></ul></div>	<div><ul style="list-style-type: none"><li>• 薪酬与绩效的充分结合，增进绩效提升</li><li>• 配合腾讯的整体发展战略，将公司、部门、团队和个人绩效有机联系起来，保持业务目标的一致性并成为激励的主导因素和内容，体现激励导向</li><li>• 在可控制的成本范围内增加薪酬体系的激励性，平衡人工成本和激励效果之间的关系</li></ul></div>

## 4 薪酬体系介绍

### 4.1 薪酬体系设计原则

薪酬体系设计以四个维度为基础：



**市场：**公司选取了外部标杆公司作为公司现金薪酬外部比对市场，并将公司整体薪酬水平定位于外部市场领先水平，同时每年定期审阅标杆企业名单，收集外部市场薪酬信息，回顾公司薪酬结构，以保证公司薪酬水平的外部竞争性；

**岗位：**薪酬体系同员工职业发展通道体系相结合，体现不同职位价值和级别对应的薪酬水平；

**任职资格：**员工固定工资体现员工职位性质与任职能力，同一职位的员工因为能力和经验的不同在固定工资上有一定的差异；

**绩效：**绩效奖金体现员工绩效和贡献，体现薪酬激励的绩效导向。

### 4.2 员工年度总现金收入的构成

在现行薪酬体系下，员工年度总现金收入由固定工资、年度服务奖金和年度绩效奖金（不适用于拿提成的销售人员）三部分构成：

- **固定工资：**员工工资包括职位工资和固定津贴两部分
  - **职位工资：**主要指公司每月根据员工的职位性质和职位职责提供的保障性现金报酬。
  - **固定津贴：**主要指公司对全体员工每月提供的固定津贴，包括 住房补贴、保密津贴（50 元/月）、竞业限制津贴（200 元/月）、 知识产权转让费（50 元/月）等专项津贴。
- **奖金：**奖金包括年度服务奖、年度绩效奖金和特别激励奖金三部分。
  - **年度服务奖：**年度服务奖金指公司在年末向在当年在职员工提供的特别奖金。年度服务奖金一般标准为员工一个月工资。

- **年度绩效奖金（不适用于拿提成的销售人员）：**年度绩效奖金指公司在达成总体绩效目标的基础上，公司对员工在该年度完成或超额完成个人绩效目标的现金奖励。

## 5 固定工资的发放

### 5.1 固定工资的发放时间及标准

#### 5.1.1 固定工资的发放时间

工资由人力资源部核算，每月定期制作发放表，由财务部安排发放到员工。工资计算期间为每月 1 日至月底，按月支付，次月 5 日发放，如发薪日遇到法定节假日或休息日时，工资支付日提前到放假前的最后一个工作日。离职人员工资与离职补偿，将按照公司与离职员工本人双方协商之日发放。

#### 5.1.2 固定工资的发放时间

公司代员工缴纳个人所得税及个人应缴社保后，以邮件工资发放通知单或其他形式通知到员工。员工可以通过登录薪酬福利自助平台 - **员工薪酬自助**查询各项薪酬明细。

扣除项目：包含个人所得税、社会保险和住房公积金（如有）个人承担部分、病事假等考勤扣款、员工向公司借款、公司代扣代缴的其他费用（停车费）等。

### 5.2 值班补助标准

在国家法定节假日期间，公司安排员工值班，由公司统一发放值班补助。

法定节日值班补助标准为员工日固定工资的百分之三百；

国庆、五一、春节、元旦放假期间非法定节日值班的，公司除安排员工补休外另给予 200 元/天的值班补助。

值班补助随当月工资一起发放。

### 5.3 假期工资标准

员工享受法定节假日、年休假、产假、婚假、丧假、陪产假期间，工资全额发放。

#### 5.3.1 员工事假工资标准：

如全年事假累计不超过 15 个工作日的，事假期间日固定工资按 50%发放：扣发事假工资=日固定工资/21.75\*事假天数\*50%；

如全年事假超过 15 个工作日，超出部分的假期，扣发全额日固定工资。

#### 5.3.2 员工病假工资标准：

如全年病假累计不超过 30 个工作日，病假期间日固定工资全额发放；

超过 30 个工作日，超出期间日固定工资按 60% 发放，扣发病假工资 = 日固定工资 / 21.75 \* 病假天数 \* 40%；

## 6 年度绩效奖金的发放

员工年度绩效奖金的分配将体现薪酬激励的绩效导向，即向绩效优秀的员工倾斜。在公司绩效、部门绩效均达标的情况下，按员工个人绩效进行奖金分配的原则如下：

绩优员工，考核结果为“优秀”或“超出预期”，将全额甚至更多地获得其个人的年度绩效奖金；

考核结果为“符合预期”的员工将获得接近其个人的年度绩效奖金标准的奖金；

考核结果为“低于预期”的员工将不能获得年度绩效奖金。

### 6.1 年度绩效奖金发放流程

6.1.1 公司在年底根据公司整体绩效与部门年度考核结果核定各部门年度绩效奖金包；

6.1.2 人力资源部将经人力资源管理委员会核定的各部门奖金包，连同员工绩效奖金分配指导原则，提交各部门第一负责人。

6.1.3 各部门负责人根据部门奖金包以及奖金分配指导原则，分配员工绩效奖金，并报人力资源部和主管 CXO/EVP 审批。

6.1.4 人力资源部发出年度奖金发放通知单至员工，使员工明确个人所得与公司绩效、部门绩效及个人绩效的联系。

### 6.2 年度绩效奖金发放相关规定

6.2.1 如员工在当年内入职的，则按入职时间折算年度绩效奖金，15 日之前（含 15 日）入职的当月超按全月计，15 日之后入职的当月按半月计算。当年度 12 月 15 日之前入职且奖金发放当日在职的员工方可参与当年度绩效奖金的分配。

6.2.2 若员工在当年度内病事假（工伤、产假除外）合计超过 30 个工作日，超出部分天数将扣除相应奖金。

## 7 年度薪酬调整

公司每年 4 月进行全公司范围内的年度调薪，人力资源部组织各部门负责人进行员工个人薪酬审阅，根据员工薪酬审阅结果，综合考量确定员工薪酬调整的幅度及时间点。

### 7.1 公司年度调薪覆盖群体

前一年 10 月 1 日前入职的员工参与公司 4 月年度调薪

---

对于其他时间入职的员工，不在 4 月进行薪酬调整，由部门负责人按员工个人薪酬审阅的结果酌情在当年进行个人调整安排

## 7.2 年度调薪生效日

参与公司 4 月年度调薪的员工调薪后工资生效日为每年的 4 月 1 日（体现在 5 月的发薪中）

## 7.3 公司年度调薪原则

员工薪酬调整主要根据员工的绩效表现以及员工当前薪酬水平综合考量确定：

薪酬水平一致的员工，绩效表现越好，获得调薪幅度越大；相反，员工绩效表现不佳时，将不能获得调薪甚至降薪；

绩效水平一致的员工，员工当前薪酬水平较低，获得调薪的幅度较大；相反，员工当前薪酬水平较高，可获得调薪的幅度较小或不予调整；

员工薪酬发生调整时，人力资源部将调薪通知单邮件送达至员工，员工可以通过登录**薪酬福利自助平台**进行查询。

在调薪生效后，部门负责人会安排与员工进行沟通面谈。