

广东美的集团空调事业部文件

美冷字[2001] 08 号

签发人：方洪波

员工薪资管理办法

第一章 总 则

第一条 为进一步优化事业部薪资体系，完善薪资的运作管理，更好地发挥薪酬的激励和约束作用，特制定本办法。

第二条 员工薪资水平兼顾社会公平性、市场竞争性、事业部经营策略、承受能力以及事业部的薪资定位确定。

第三条 薪资分配原则：事业部采取岗位职级序列工资制，薪资分配以岗位特性和工作绩效为依据，收入的绝对高低由岗位特性决定，收入的相对高低由工作绩效决定。建立员工贡献与报酬对称的价值分配体系。

第四条 本制度适用于事业部所属各单位、部门非管理干部以外的所有人员，各单位（部门）可在不违背本制度原则的前提下另行制订分配细则，报人力资源部备案。

第二章 薪资结构、标准及构成

第五条 事业部员工薪资分为管理工资、营销业务工资、直接工资三大类。员工按岗位及工作性质不同划分为管理类、技术类、营销业务类、财务类、事务类、生产工人等几大类，其中管理类、技术类、财会类、事务类人员均列入管理工资范畴，营销业务类人员列入营销业务类工资范畴，生产工人列入直接工资范畴。不同类别的人员薪资构成如下：

- 管理人员薪资=岗位工资+绩效收益+年资工资
- 技术研发人员薪资=基本薪资+项目薪资+年资工资

- 营销业务人员薪资=底薪+提成+年资工资
 - 生产工人薪资=工时*工时标准（或产量*单件产品标准单价）+年资工资
- * 管理人员绩效收益在单位年度计提工资范围内支出。

第六条 员工薪资分配的实现形式在现实分配过程中的确定依据如下：

管理类工资计发 ——与岗位特性及工作绩效挂钩。

技术类工资计发——与研发项目的进度及市场表现挂钩。

营销业务类工资计发——与销售业绩挂钩。

直接工资计发——与产量或产值挂钩。

年资工资计发——与在本企业服务年限及相应标准挂钩。

医疗保险退休金——与在本企业服务年限及缴费标准挂钩。

绩效收益计发——与事业部经营绩效及个人工作绩效挂钩，（适用于事业部职能部，子公司可参照使用）。

第七条 为使薪资的发放更科学合理，发挥其应有的激励和约束作用，事业部在原有的职级序列工资体系基础上，按岗位所需的专业知识和技能、解决问题的能力、工作责任和产生的结果等对岗位进行评值后界定岗位的薪资序列范围。使岗位的价值与岗位责任对称。职等职级工资序列表详见附表一。岗位评值与职级序列对应表详见附表二。事业部人员类别明细表详见附表三。附表二所列岗位及评值分数与序列对应表适用于事业部本部岗位，子公司可参照使用。

第八条 当岗位所在序列范围在职级序列表中对应相应的主管工程师、主任工程师等职能等级时，其任职条件必须首先满足主管工程师或主任工程师等的任职要求。即岗位职级明确了一定岗位的薪酬范围，而职能等级的评定条件则考核该职位人员所达到的任职阶段。

第三章 薪资管理体系和原则

第九条 事业部薪资按两级管理模式分类进行管理，即事业部本部一级和子公司（中心）一级，事业部本部指营运发展部、财务管理部和人力资源部；子公司（中心）指国内营销公司、海外营销公司、研发中心、品质评价中心、本部工厂、芜湖公司和商用空调公司。

第十条 对各子公司依其主营业务性质不同分别按制造系统、营销系统、技术系统与不同的经营考核指标按不同方式挂钩确定工资计发方法。具体见事业部《二级子公司经营责任制考核及收入分配方案》。

第四章 子公司薪资管理

第十一条 人力资源部根据年度经营责任制考核指标和年预算工资额度对各二级子公司进行总额控制和管理，子公司内部的具体分配和管理由各子公司实施。

第十二条 各二级子公司在应计提工资总额范围内包干使用，包括：岗位工资、节假日和放大假工资、试用期工资、工伤工资、婚、丧、产、病假工资，个人奖罚工资等，年工资预算期间事业部不再增补工资，即增人升级不增资，减人降级不减资。年资工资按标准执行，不列入考核范围。

第十三条 各子公司的月度工资计提总额与月度经营指标完成率挂钩，原则上不允许超发。各子公司可根据生产经营情况在权限范围内对月度发放工资进行平衡，节余工资可递延分配，在计提工资额不足工资月均预算额的 70%时可预提到 70%发放，预提额度在生产和销售旺季扣回。人力资源部每季度末根据财务管理部提供的责任指标完成数据进行监控。

第十四条 各子公司管理工资与直接工资不允许相互占用，各子

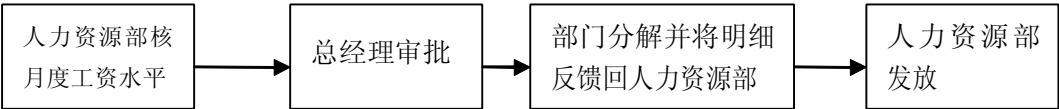
公司属管理类工资人员名单及对应的工资级别明细须报人力资源部备案。

第五章 职能部工资管理

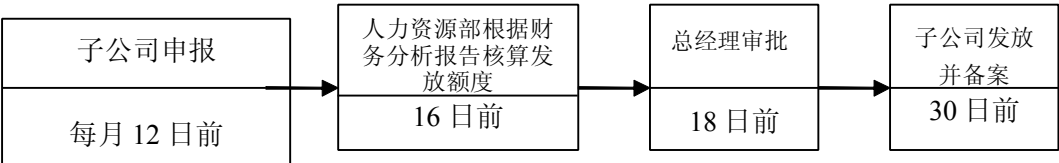
第十五条 事业部本部各职能部人员工资按固定岗位工资标准按月核发，月度工资不随事业部月度经营业绩浮动。部门负责人有权在部门月度总额范围内根据员工月度工作情况调节使用，但个人月度工资实发额最低不能低于标准额的 70%，最高不能超过 130%。（超过标准的 130%，部门经理须作出书面说明）。部门内部节余工资可递延使用。当年实际计提节余工资在年中和年末以绩效收益的形式根据员工绩效考核结果发放。

第六章 工资计算与发放

第十六条 事业部本部月度工资总额发放审批流程



第十七条 子公司月度工资发放审批流程



注：依此流程财务管理部须于每月十五日前提供经总经理审批的上月财务分析报告。

第十八条 工资计算期间为每月的 1 日至月底，原则上每月 30 日前发放上月工资，遇节假日提前发放。

第十九条 员工在法定工作时间内提供正常劳动前提下，一般生产工人每月工资不得低于 400 元，技术工人每月不得低于 500 元。

第七章 年资工资

第二十条 年资工资的给付适用于在集团服务满一年以上的员工。

第二十一条 年资工资按工龄段年资工资标准计发，年资工资标准详见附表四。

第八章 实习期工资

第二十二条 来公司实习的应届毕业生按出勤天数和学历标准计发实习工资。原则上博士实习生每月 1000 元，硕士实习生每月 800 元，本科和专科实习生每月 500 元，中技实习生每月 350 元。

第二十三条 实习生实习结束后，实习工资由实习生所在经营单位计发，在事业部本部实习的实习生工资由事业部本部支付，实习工资列入培训费支出。

第九章 假期工资与加班工资

第二十四条 员工依法参加社会活动或履行当地政府规定义务工作期间，按公司当月同类员工的实际日平均工资水平计发工资。

第二十五条 事业部放大假期期间的工资原则上按集团公司规定的最低工资标准支付。

第二十六条 事业部原则上不提倡加班加点，确因需要安排员工加班的，应坚持自愿和不损害员工身体健康为原则。

第二十七条 员工在法定工作时间停工、待工应按不低于 300 元的标准计发每月生活费。

第二十八条 病假人员凭医院证明核发工资，每天按 10 元计发。

第二十九条 休病假超一年以上的员工，原则上须办理停薪留职手续，休假期间事业部负责代员工购买医疗、养老保险。长期休病假的员工如符合美的连续工龄十年以上且年龄在 45 岁以上的，可办理病退。

第三十条 因落实节育措施在规定时间内（上环 3 天、取环 1 天、女扎 25 天、男扎 4 天）休假的，视同出勤计算工资。

- 试用期以及进美的不满三个月的人员，不享受节育、产假工资待遇。

- 产假三个月（剖腹产三个半月）后仍申请休假的，须由本人提出申请，报部门主管审批，人力资源部备案，按事假处理，只核发工龄工资。
- 产假工资按每月 450 元计发。

第三十一条 工伤医疗期间，医疗未终结或未作出劳动能力鉴定前，由所在单位按工伤前的标准支付工资，医疗终结后由劳动能力鉴定委员会鉴定确定残废等级，按残废等级根据国家有关政策享受残废待遇。

第十章 试用期工资

第三十二条 原则上新聘人员试用期三个月，试用期工资标准详见附表六。

第三十三条 特殊人员试用期工资确定审批权限见《事业部主要业务工作分权手册》，试用人员从办理入厂手续之日起，根据实际出勤天数计算工资。

第三十四条 经试用合格后，根据员工工作的岗位和能力确定岗位职级工资标准。子公司人员转正定级由用人部门提案，子公司总经理审批，事业部人力资源部备案。事业部本部转正定级由用人部门提案，人力资源部审核，总经理审批。毕业生转正定级标准详见附表五。

第十一章 毕业生工资管理

第三十五条 属事业部招收的应届毕业生，第一个月的试用期工资由事业部统一支付，该部分工资列入事业部本部工资预算总额内；后两个月的试用期工资由用人单位发放，计入相应的子公司（中心）工资预算总额内。

第十二章 借调及离职工资

第三十六条 因大型活动或特殊情况被事业部借调的员工，工资由原部门按正常出勤计发。其他情况借调：时间在一个月以内的，

借调部门提供考勤，借调工资由原部门发放，借调时间超过一个月的，工资及考勤均由借调部门负责。

第三十七条 员工调动：原部门计发调令所注明的实际调动日前的工资，新部门计发实际调动日（含调动日）后的工资。

第三十八条 员工离职：提前一个月提出辞职申请，并按正规程序办理离职手续的员工，部门支付员工已出勤工作日的工资；未办理辞职手续而离职的人员不予计发工资；未提前一个月提出辞职申请的，扣减一个月工资。

第三十九条 员工未办手续擅自离开工作岗位 5 天以上，部门应以书面形式通知相关部门停发该员工的工资，否则，由于部门未及时上报情况造成的工资损失，在下月部门工资总额中扣除，并对部门负责人罚款 500 元。

第十三章 调 薪

第四十条 员工职级序列调整每半年进行一次，职级调整每年进行一次，在半年度或年度考评结束后进行。职级序列调整指在同一职级内不同序列间调整，职级调整指在不同职级间调整。

- 调薪审批程序见《事业部主要业务工作分权手册》。

第四十一条 职级序列升（降）级数与半年度和年度考评结果挂钩，具体考核办法详见《员工绩效考核管理办法》。考核结果与员工工资序列的升（降）级数见下表：

考核结果	A	B	C	D	备 注
晋降级数	2	1	0	-1	当岗位不发生变化时，工资只能升到该岗位对应的最高职级序列

第四十二条 职级序列、职级升（降）分为考评升（降）级和破格晋升（降级）二种。

（一）考评升（降）级是依据考评的结果，对考评结果优异者（或

较差者）提升（或降低）其职级，其职级序列也作相应调整。考评升（降）级原则上每一年进行一次。考评结果连续二次以上为“A”者才有考评升级的资格。（或连续二次以上考评结果为“D”者，予以考评降级）

（二）破格晋升，是指不受考核累计分数的限制，经过一定程序，由部门提案，事业部人力资源部审核，按权限审批。

● 破格升级的必要条件：

在市场业务发展、事业开拓及内部管理等作出特殊贡献或重大贡献者。

● 破格降级的条件是：

1. 因个人过错，给本公司造成重大经济损失或损害公司形象者。
2. 多次或重复违反公司规章制度者。
3. 因个人能力或身体等方面的原因，长期无法胜任本职务（或岗位）者。

第四十三条 人员异动工资职级管理

员工工作调动或岗位调整时，须依据岗位及工作性质，重新核定职等职级，并按程序审批。

第十四章 绩效收益

第四十四条 绩效收益的计发详见《员工绩效考核管理办法》。

第十五章 监督检查

第四十五条 事业部有权对事业部所属各单位就劳资问题行使监督检查调查权，各单位、部门应将薪资有关资料妥善保管，并积极配合监督检查。

第十六章 附 则

第四十六条 本办法由事业部人力资源部负责制定、修改并解释。

第四十七条 本办法自下发之日起执行，原美冷字（2000）10 号文相应作废。

附件：

- 1、空调事业部职等、职级、序列对应表
 - 2、空调事业部职能部岗位/序列对应明细表
 - 3、人员类别划分明细表
 - 4、空调事业部年资工资标准
 - 5、空调事业部毕业生转正定级标准
 - 6、空调事业部试用期工资标准
 - 7、空调事业部专业人员职能等级评定标准
- A 技术类职等评定细则 B 管理类职等评定细则
- C 财会类人员职等评定细则 D 事务类人员职等评定细则

美的空调事业部
二 00 一年一月六日

发：各单位

送：辛副总、金副总

抄报：集团总裁办、集团人力资源部

印发份数：15 份

其中存档：1 份

附表三

人员类别划分明细表

人员类别	岗位类别	相应岗位
管理类	经营管理	经营分析、策划、企划、投资、资产管理、证券管理、监察、法务、品管等。
	生产管理	生产计划、采购、统计、设备、工装管理、工程、计量、质检、调度、仓库主管、能源管理等
	营销管理	市场网络建设、客户管理、营销体系管理等
	技术管理	直接从事技术规划、技术及项目管理工作的 人员，包括：新产品企划、科技情报管理、科研课题管理、CAD 管理、开发项目评价、技术培训、标准化管理、知识产权、专利管理等
	行政管理	包括人力资源管理、翻译、公关、宣传、文秘、安全主管、基建主管、信息、合同管理等岗位
财会类	包括会计、审计、财务分析、成本分析、预算管理、资金管理、税务、出纳	
事务类	办公室辅助人员、资料、档案管理、安全员、维修、司机、打字、总机、清洁、绿化、电梯工。	
营销业务类	分公司经理、业务主管、业务员、区域市场推广、售后服务等	
技术类	技术研究、项目开发、测试评价、制造工艺、信息工程等	

附表四

年资工资给付标准

工龄（年）	增资（元）	龄资标准（元）	备注
1	10	10	每年按 10 元标准递增
2	10	20	
3	10	30	
4	10	40	
5	10	50	
6	15	65	每年按 15 元标准递增
7	15	80	
8	15	95	
9	15	110	
10	15	125	
11	15	140	
12	15	155	
13	15	170	
14	15	185	
15	15	200	
16	20	220	每年按 20 元标准递增
17	20	240	
18	20	260	
19	20	280	
20	20	300	封顶

- 说明：1、工龄必须以入美的时间为准计算工龄工资；
 2、停薪留职期间不计算工龄工资；
 3、工龄工资不列入月度岗位工资，按集团公司规定的统一标准计发；

附表五

应届毕业生转正定级标准

序号	学 历	转正最高级别	序列标准
1	博士应届毕业生	主任工程师、主任管理工程师、主任会计师	7 ~ 4
2	硕士应届毕业生	主管工程师、主管管理工程师、主管会计师	16~14
3	双学位应届毕业生	工程师、管理工程师、会计师	18~16
4	本科应届毕业生	工程师、管理工程师、会计师	20~18
5	专科应届毕业生	助理工程师、助理管理工程师、助理会计师	23~20
6	中专应届毕业生	科员一	25~23

职能部上述人员转正定级须对应相应的职位初任级别

附表六

二 00 一年空调事业部试用期工资标准

单位：元

学历及职称		2 年以下 (不含二年)	2—5 年	6—7 年	8 年以上	备注
中技		800	1000	1200	1500	“五大”毕业生如持有职称证，请按照下发职称证时间年限和等级由人力资源管理部门核定试用期工资。
专 科	正规毕业、员级职称	1100	1300	1600	1900	
	“五大”毕业	1000	1200	1400	1700	
本 科	“五大”毕业	1300	1600	2000	2200	
	正规毕业、员级职称	1500	1800 ~2200	2500 ~2800	3000 ~3500	
双学位		2000	2200 ~2400			
硕士、中级职称		2500	2700 ~3000	3100 ~3500	3600 ~4000	
高级职称		3800 ~4200	4500 ~5000	6000	6500	
博士		5000	5500			

特殊人员的试用期工资审批见《事业部主要业务工作分权手册》