

关于加强供电服务公司薪酬管理的指导意见

为建立和完善供电服务公司薪酬管理，健全薪酬管理体系，建立实施岗位绩效工资制度，合理确定内部分配关系，优化分配结构，充分发挥工资分配的激励作用，根据国家有关规定和公司实际，现就加强供电服务公司薪酬管理工作提出以下意见：

一、构建岗位绩效工资制度

（一）总体思路

贯彻落实公司深化薪酬分配机制建设要求，优化工资结构，合理调整收入分配关系，构建适应供电服务公司管理特点的岗位绩效工资制度，建立以岗位价值、绩效贡献、能力素质为主要因素，能增能减的收入分配机制。

（二）适用范围

本方案所称的供电服务公司是指由省、地市供电公司，依据《公司法》在地市层面设立的全资或控股供电服务公司，县层面设立相应的子公司或分公司（以下简称“主业出资组建的供电服务公司”）。集体企业出资组建的供电服务公司可参照执行。

（三）岗位绩效工资构成

供电服务公司岗位绩效工资制度主要包括岗位工资、绩效工资、辅助工资三个工资单元。

1. 岗位工资

岗位工资是以岗级和薪级为基础，用薪点数设置工资标准，用点值计算发放额度的工资单元。岗位工资单元占供电服务公司年度工资总额的比重原则上不低于 50%，计算公式为：

$$\text{岗位工资} = \text{薪点数} \times \text{点值}$$

(1) 薪点数根据岗位工资标准确定。岗位工资标准对应 14 个岗级，每个岗级设置 6 个晋升薪级，相邻岗级重叠 4 个薪级。每一薪级对应一个薪点数，薪点数按等比系数排列。(见附件)

(2) 供电服务公司岗位岗级按岗位的劳动责任、劳动技能、劳动强度、劳动条件的差异确定。见表1、2。

表1 地市公司层面供电服务公司岗位岗级表

岗位名称	岗级	备注
经理（书记）	----	
副经理	----	
综合管理部主任	12-13	专职
行政综合管理	9-10	专职
培训与用工管理	9-10	专职
工资及社保管理	9-10	专职
党群管理	9-10	专职
财务资产部主任	12-13	专职
会计	9-10	专职
出纳	9-10	专职
安全监察质量部主任	12-13	专职

岗位名称	岗级	备注
工程质量	10-11	专职
安全监察	10-11	专职
供电业务部主任	12-14	
农网安全质量	10-11	
农网运检技术	10-11	
农网客户服务	10-11	
配电班班长	10-12	
高压配电工	8-10	
低压配电工	7-9	
营业班班长	10-12	
营业业务工	8-10	
综合班班长	9-11	
综合业务工	7-9	
备品备件库及后勤服务	6-8	
工程技术部主任	12-14	视情况设置
工程技术	10-11	视情况设置
市场开拓管理	9-10	视情况设置
技术经济管理	9-10	视情况设置
物资仓储服务	6-8	视情况设置
物资配送服务	6-8	视情况设置
工程队队长	10-12	视情况设置
送电线路架设	8-10	视情况设置
变电一次安装	8-10	视情况设置
变电二次安装	8-10	视情况设置
设备调试	8-10	视情况设置
土方施工	7-9	视情况设置
机具修理	6-8	视情况设置
特种车辆驾驶	6-8	视情况设置

表2 县公司层面供电服务公司岗位岗级表

岗位名称	岗级	备注
经理（书记）	----	
副经理	----	
综合管理部主任	10-11	专职
行政综合管理	7-8	专职

岗位名称	岗级	备注
培训与用工管理	7-8	专职
工资及社保管理	7-8	专职
党群管理	7-8	专职
会计	7-8	专职
出纳	7-8	专职
供电业务部主任	11-13	
农网安全质量	9-10	
农网运检技术	9-10	
农网客户服务	9-10	
配电班班长	9-11	
高压配电工	7-9	
低压配电工	6-8	
营业班班长	9-11	
营业业务工	7-9	
综合班班长	8-10	
综合业务工	6-8	
备品备件库及后勤服务	5-7	
工程技术部主任	11-13	视情况设置
工程技术	9-10	视情况设置
市场开拓管理	8-9	视情况设置
技术经济管理	8-9	视情况设置
物资仓储服务	5-7	视情况设置
物资配送服务	5-7	视情况设置
工程队队长	9-11	视情况设置
送电线路架设	7-9	视情况设置
变电一次安装	7-9	视情况设置
变电二次安装	7-9	视情况设置
设备调试	7-9	视情况设置
土方施工	6-8	视情况设置
机具修理	5-7	视情况设置
特种车辆驾驶	5-7	视情况设置

(3) 新员工转正前按照所聘岗位最低岗级降2岗确定
岗级, 不符合上岗条件的按所聘岗位最低岗级降2-3岗确定

岗级（由各单位制定具体上岗条件），待岗人员按1岗级执行。

（4）点值根据供电服务公司年度工资总额、岗位工资比重和员工薪点数总和确定。计算公式为：

点值=（年度工资总额×岗位工资比重）/（ Σ 员工薪点数×12）

2. 绩效工资

绩效工资是与员工业绩完成情况挂钩的工资单元，具体挂钩指标和分配办法由供电服务公司制定。各供电服务公司应建立和完善绩效管理制度，将安全生产、电费回收、降低线损、完成工作数量与质量等业绩指标按岗位职责分解到员工个人，细化评价标准，并根据绩效考核结果兑现员工的绩效工资。绩效单元占供电服务公司年度工资总额的比重原则上不低于40%。

3. 辅助工资

辅助工资主要包括工龄津贴、技能津贴和加班工资等。

（1）工龄津贴体现积累劳动的贡献，根据供电服务公司员工在本企业的工作工龄，每月按每年工龄5元的标准发放。

（2）技能津贴为鼓励供电服务公司员工不断提高技能（专业技术）水平设置。对取得相应技能等级或专业技术资格的，技能津贴每月按以下标准发放：

取得技能等级的：初级工50元、中级工80元、高级工

120 元、技师 180 元、高级技师 260 元；

取得专业技术资格的：初级专业技术资格 100 元、中级专业技术资格 180 元、高级专业技术资格 260 元。

同时取得技能等级和专业技术资格的，可按就高标准，并上浮 10% 享受技能津贴。

(3) 加班工资是指按照国家有关规定支付给员工正常工作时间之外的工作报酬。以岗位工资、工龄津贴、技能津贴之和作为计算加班工资的标准工资。

(四) 健全岗位绩效工资动态管理机制

1. 供电服务公司员工自建立劳动关系起，执行新的工资标准。供电服务公司按照员工任职岗位，技能、技术等级和工龄确定员工岗位、技能或工龄工资。

2. 对供电服务公司员工初次套改执行本制度时，或员工首次聘用的，岗位工资的薪级定为 1 级。如新工资水平与原工资水平差距较大，可暂时保留原工资水平不变，实行过渡期逐步到位。

3. 实行以岗定薪、岗变薪变的动态调整机制。供电服务公司员工岗位发生变化的，以新的岗位确定岗级，以其原岗位工资标准就近套入新岗位工资标准确定岗位工资的薪级。

4. 加强员工绩效考核管理。供电服务公司根据绩效考核评价体系，按规定考核周期（月、季、年），对员工业绩进行考核，考核结果与员工工资直接挂钩，绩效工资依据绩效考核结果兑现。

5. 实行基于绩效考核的薪级晋升机制。岗位工资薪级晋升根据员工年度绩效考核结果确定：

(1) 年度绩效考核结果为 A (25%) 计 2 分、B (40%) 计 1.5 分、C (30%) 计 1 分，D (5% 以内) 计 0.5 分。累计满 4 分的可晋升 1 个薪级。

(2) 岗位工资晋升到本岗位最高薪级的，不再向上调整薪级，但若满足薪级晋升条件的，可按照岗位工资额度的 10% 给予一次性奖励。

6. 供电服务公司员工病事假缺勤等扣款，以员工岗位工资、工龄津贴、技能津贴之和作为扣款标准工资。

二、加强供电服务公司工资总额管理

1. 健全工资收入正常调整机制。围绕公司发展战略，依据年度生产经营目标，统筹考虑企业效益、农村低压电网维护费（以下简称农维费）收取、社会平均工资、工资增长指导线、劳动力市场指导价位等因素，建立供电服务公司工资收入正常调整机制。各单位应加强对农维费的集约化管理，依据国家政策提足、用足农维费，对农维费实行专款专用、专项管理，保证供电服务公司的工资及保险福利等工资附加费用的来源。供电服务公司劳务派遣、非全日制等其他用工的工资，由供电服务公司根据岗位社会平均工资水平、岗位职责等确定，从农维费列支。

2. 完善工资总额计划管理。公司将供电服务公司工资总额纳入统一核算，按照“单独申报、单独审批、单独统计”

的管理方式下达各单位供电服务公司工资总额。各单位在公司核定下达的供电服务公司工资总额计划内，根据定员数、实际用工数、企业效益、农维费来源、当地社会平均工资水平等因素，核定所属各供电服务公司工资总额计划。

三、规范供电服务公司社会保障管理

(一) 加快实现社会保险应保尽保

供电服务公司要依据国家法律法规和地方政策规定，尽快为员工建立全面的社会保险体系，实现基本养老（含新型农村社会养老保险）、基本医疗（含新型农村合作医疗）、工伤、失业、生育等社会保险应保尽保，实现全覆盖、全参保，对于参保率较低的失业、生育保险要尽快提高参保率。供电服务公司和员工均应按照属地政策，按时足额缴纳各项社会保险费用，员工缴费由企业在工资发放时代扣代缴。

(二) 加强住房公积金管理

供电服务公司按公司统一规定为在职职工缴存住房公积金。缴存住房公积金的月工资基数最高不得超过职工工作地所在设区城市统计部门公布的上一年度职工月平均工资的3倍，单位和职工住房公积金缴存比例均不得高于12%，均不得低于5%。供电服务公司住房公积金缴存标准调整应履行规定程序，并报上级主管单位审核批准后实施。

(三) 构建多层次保障体系

各供电服务公司根据所在市(县)供电公司的实际情况，结合企业经营效益，按照国家法律法规和公司政策规定，可

以本着职工自愿的原则，为职工建立企业年金。企业年金的建立、资金筹集、账户管理、待遇支付和基金运营等应严格执行《国家电网公司企业年金管理办法》。对已实行企业年金制度的企业，不得再设定其他补充养老福利计划；尚未实行年金制度的企业，如需设定补充养老计划应通过规范的企业年金制度实施，不得设定其他形式的补充养老福利计划。已经参加基本医疗保险的并符合公司相关规定的，可以建立企业补充医疗保险。补充医疗保险应严格按照国家有关政策规范计提和支付，不得建立补充医疗保险个人账户。供电服务公司建立企业年金和企业补充医疗保险必须履行民主决策程序，并报上级主管单位审核批准后实施。

四、有关要求

1. 加强供电服务公司薪酬管理事关员工队伍的和谐稳定与长远发展，各单位要提高思想认识，加强组织领导，人资、农电、财务、工会等相关部门协调落实，本着尊重历史、平稳过渡的原则，参照本方案，不断优化完善供电服务公司工资分配制度、工资总额和社会保障管理，建立健全统一规范的供电服务公司薪酬管理体系，充分发挥薪酬分配的激励约束作用。各单位按照程序优化完善的薪酬管理相关制度应报上一级主管单位审核备案。

2. 各单位要加强供电服务公司薪酬管理配套制度建设，不断完善供电服务公司劳动用工、绩效考核和培训开发管理。各单位须严格按岗位的要求聘用供电服务公司员工，实

行岗位和员工的双向选择，以合理的流动机制促进员工的优化配置，建立员工能进能出、岗位能上能下、收入能增能减的用工分配机制。

附件 4-1：供电服务公司员工岗位工资标准表

附件 4-1:

供电服务公司员工岗位工资标准表

岗位级别	薪 级					
	1	2	3	4	5	6
14	1616	1691	1769	1851	1937	2027
13	1477	1545	1616	1691	1769	1851
12	1350	1412	1477	1545	1616	1691
11	1233	1290	1350	1412	1477	1545
10	1127	1179	1233	1290	1350	1412
9	1029	1077	1127	1179	1233	1290
8	941	984	1029	1077	1127	1179
7	859	899	941	984	1029	1077
6	785	821	859	899	941	984
5	717	750	785	821	859	899
4	655	685	717	750	785	821
3	598	626	655	685	717	750
2	547	572	598	626	655	685
1	500	523	547	572	598	626