

内部文件
注意保密



三胞集团有限公司

薪酬福利管理制度

2017 年 11 月

修订跟踪表

编号	建设类型			拟订背景	建设内容	拟订部门	拟订人	拟订时间
	新编	修订	废止					
/	√			/	/	/	徐婷	/
三集人 [2017]第一版	√			1、原有薪酬福利制度中已有部分内容不符合实际情况； 2、补贴、福利等属于薪酬制度一部分，需集中统一管理。	1、对薪资构成进行明确； 2、将原《三胞集团补贴、津贴管理制度》内容合并进本制度； 3、对职级、薪酬调整的类型，操作方式等进一步明确； 4、新增薪酬保密制度的惩罚措施。	人力资源 管理中心	徐婷	2017/11

三胞集团薪酬福利管理制度

(三集人[2017]第一版)

第一章 总则

第一条 目的

为规范薪酬福利管理，兼顾内部公平性，确保构建有效的薪酬激励机制，促进公司持续稳定发展，特制定本制度。

第二条 适用范围

本制度适用于三胞集团总部全体员工。产业集团和下属企业可参照本制度拟制与本公司实际情况相符的薪酬福利管理制度和实施细则，并报集团总部审定后实施。

第二章 付薪原则及管理职责

第三条 付薪原则

公司遵循“为岗位价值付薪，为业绩贡献付薪和为个人能力付薪”的薪酬支付理念，特制定以下付薪原则。

(一) 市场原则：根据当地劳动力市场薪酬水平设计薪酬标准，确保薪酬的竞争力；

(二) 公平原则：确保内部公平性、外部竞争性，建立稳定的员工队伍，关注员工成长，支持员工职业生涯发展；

(三) 激励原则：激励和保留战略性人才和高潜质人才，支持三胞战略发展目标及核心价值观贯彻与落地；

(四) 贡献原则：基于岗位价值和能力定薪，基于业绩贡献给予奖励，倾向业绩优秀人才，兼顾忠诚员工。

第四条 管理职责

(一) 集团薪酬绩效委员会主要职责有：

1. 根据三胞集团中长期战略和发展规划，指导集团总部的付薪理念和薪酬

结构（含薪酬带宽、薪酬政策、薪酬水平等）的制定工作；

2. 负责监督薪酬政策在三胞体系内的落实和执行情况。

（二）集团人力资源管理中心是薪酬福利归口管理部门，主要职责有：

1. 根据集团年度预算，拟定薪酬福利预算；

2. 拟定集团薪酬福利相关制度；

3. 拟定集团员工工资定级和调整方案；

4. 统筹集团薪酬福利的日常管理工作；

5. 负责薪酬福利相关政策的咨询解释工作。

（三）集团各部门主要职责有：

1. 根据人力资源管理中心通知定期对部门内员工进行盘点，并提出薪酬调整建议；

2. 薪酬调整后反馈与沟通工作，向员工传递集团的薪酬策略、付薪理念、员工个人盘点结果和调薪结果。

第三章 薪酬结构

第五条 员工类型

根据签订劳动合同方式不同，集团总部员工分为以下四个类型：

（一）正式员工：是指与公司签订正式劳动合同的员工；

（二）千人计划：是指通过集团校园招聘入职的当年高潜新员工，或通过非校招渠道进入公司，工作经验未满一年的高潜年轻员工；

（三）实习生：是指尚未取得毕业证的高校在读学生，在公司短期工作，与公司签订实习协议的员工；

（四）聘用制员工：是指与公司签订《劳务合同书》的员工，包括离、退休及返聘人员，非全日制劳动合同人员等。

第六条 薪酬结构

不同类型、职级的员工适用不同薪酬结构，具体如下表：

员工类型	职级	总年薪		补贴				福利	
		固定薪酬	浮动薪酬	通讯补贴	交通补贴	化妆津贴	董办津贴	法定福利	公司福利
正式员工	M/P15 及以上	月固定工资	年度绩效工资	入职次月享受	入职次月享受	已定岗的专职秘书入职次月享受	特定岗位转正次月享受	√	√
	M/P13-14		季/年度绩效工资						
	M/P10-12		月/年度绩效工资						
	M/P7-9		(M/P10 及以下试用期无绩效工资)						
	P6 及以下								
千人计划	T1-T4	月固定工资					特定岗位转正次月享受	√	√
实习生	I1-I3	按天结算							√
聘用制员工	聘用合同约定方式								

注：不同类型、职级和岗位员工执行规则 and 标准见下文。

（一）总年薪

总年薪是指公司根据员工的岗位价值、个人能力和经验确定的年度现金报酬。公司根据各职级岗位所属行业领域、人才稀缺性、地区差异等因素确定各职级薪酬区间范围。

1. 正式员工

正式员工总年薪包括固定薪酬和浮动薪酬：

- 1) 固定薪酬：是薪酬的基础部分，公司每月固定支付给员工的现金收入。
- 2) 浮动薪酬：是公司根据员工业绩水平和业绩表现支付给员工的激励型报酬，目的是鼓励员工努力创造优良的工作业绩，实现绩效目标，从而促进公司经济效益的提高。浮动薪酬根据不同的职级类别，具体的构成内容也有区别，包括月度、季度、年度绩效工资。绩效考核等级与考核系数的对应关系参见《三胞集团员工绩效管理办法》。总年薪中固定薪酬、浮动薪酬比例具体见下表：

职级	固定薪酬比例	月度绩效比例	季度绩效比例	年度绩效比例
M/P15 级以上	60%	/	/	40%
M/P13-14	70%	/	6%	6%

M/P11-12	75%	1.66%	/	5.08%
P4-M/P10	80%	1.33%	/	4.04%
P1-3	85%	1%	/	3%

2. 千人计划

千人计划学员根据招聘录用结果，确定入职职级，职级范围为 T1-T4 四档。千人计划学员在培养期薪酬按照 12 薪发放，无绩效工资。培养周期结束后，三胞管理学院协同集团人力资源管理中心对千人计划一年内综合表现进行考核，原则上，千人计划一年内定岗。具体管理规则参见《三胞集团千人计划管理办法》。

3. 实习生

1) 实习生根据学历不同在实习期间的待遇如下：

本科生实习津贴为 80 元/天；

硕士生实习津贴为 90 元/天；

博士生实习津贴为 120 元/天。

2) 实习生按照实际工作天数发放薪酬。

3) 进入千人计划的实习生按照千人计划实习约定执行。

4. 聘用制员工

聘用制员工薪酬标准的确定：聘用制员工的薪酬标准在签订《劳务合同书》中约定，薪酬构成及相关事项以《劳务合同书》为准。

原则上，实行聘用制员工薪酬制的员工不参加绩效考核。如根据实际工作需要，对部分岗位的聘用制员工必须进行绩效考核，《劳务合同书》中有明确约定的，按照约定执行；无明确约定的，其绩效薪酬标准及考核办法参照相同职级、岗位的正式员工确定。

（二）补贴

1. 通讯补贴：是指公司对员工因工作需要所产生的通讯费用的补贴，适用于集团 M/P7 级及以上员工以及部分特殊岗位的员工，入职次月享受。职级 M/P15 级及以上员工通讯补贴实报实销（限一个号码）。

通讯补贴标准如下：

职级	通讯补贴标准（元/月）
M/P15 及以上	实报实销（限一个号码）

M/P13-14	250
M/P11-12	150
M/P10	120
M/P8-9	100
M/P7	70
特殊岗位 (包括驾驶员、定岗的专职秘书)	50

2. 交通补贴：是指公司对员工因工作需要所产生的交通费用的补贴，适用于集团总部 M/P10 级及以上员工，入职次月享受。对于已享受交通补贴的员工，不再报销工作常驻地点所在城市的交通相关费用，职级 M/P16 及以上员工如配备专车，不享受交通补贴。

交通补贴标准见下表：

职级	交通补贴标准（元/月）
M/P16 及以上	3000 (若公司配备专车，则不享受交通补贴)
M/P15	3000
M/P13-14	1400
M/P11-12	900
M/P10	700

3. 化妆津贴：是指公司对因工作需要化妆的员工提供的补贴，适用于集团已定岗的高级副总裁/全球执行副总裁/总裁/董事长的专职秘书，入职次月享受。

4. 董办津贴：是指公司对董事长办公室、董事长助理室、董事长行政办公室、国际事务管理中心、政策研究室等部门中直接为董事长提供支持保障的员工在其岗位工作期间额外的劳动付出而设立的津贴，除以下注释中的特殊情况，其他员工转正次月按津贴标准 100% 发放。

注：1) M/P13 级及以上不享受董办津贴；

2) 董事长业务助理试用期内按津贴标准 70% 发放，转正后按 100% 发放；

3) 董事长业务协理岗、总裁秘书岗转正次月按津贴标准 70% 发放。

5. 司龄津贴是指公司充分尊重员工的历史贡献、鼓励员工长期稳定工作而

发放的津贴，适用于集团总部 M/P10 级及以下员工，入体系工作满 1 年后开始享受司龄津贴，标准为 60 元/月，工作年限每满一年增加 60 元/月，累计 10 年后不再增加。

（三）福利

福利包括法定福利和企业福利。

1. 法定福利

社会统筹保险：公司为每位员工缴纳养老保险、失业保险、工伤保险、生育保险和医疗保险。

住房公积金：公司为每位员工缴纳住房公积金。

2. 企业福利

项目	标准和内容
节假日福利	法定假日，如春节、端午节、中秋节、三八妇女节，根据公司运营情况和历史状况，发放补贴。
贺礼补助	结婚礼金：员工符合国家晚婚规定的，且结婚证在入司后领取的，可给予 200 元的结婚礼金。 生日补助：每人每年 200 元或等值礼品，并可参加由人力资源管理中心每月组织的员工生日聚会。
丧葬补助	直系亲属（限指父母、岳父母、配偶、子女）丧葬，每次补助 500 元。
培训	公司将依据发展需要及各职位序列人员的现状和职业发展诉求，定期组织员工进行内训或外训。
体检	公司每年组织员工全面健康体检一次。
商业保险	公司为港澳台、外籍员工、聘用制员工缴纳商业保险。
特困补助	本着救急的原则，视情况可给予一定的特困补助金。
其它福利补贴	出差补贴：按公司《三胞集团费用报销管理细则》执行。

（四）其他特殊奖励

对于为公司做出重大经济贡献和社会贡献（获得国家级表彰）的员工，给予特殊奖励，包括但不限于：

1. 项目奖励：集团成立的各项项目组，为公司带来重大经济贡献或社会影响的，项目奖金及分配方案由薪酬与绩效委员会讨论决定。如有其它管理制度或管理文件特别规定的，按管理制度或管理文件规定执行。

薪酬与绩效委员会在董事会授予的权限内根据需要可设立其他特别奖励。

2. 加分奖励：是指针对在工作中有突出表现员工，部门负责人或集总室分

管领导建议加分奖励，具体参见《三胞集团 OMC 管理制度》。

第四章 薪酬核定与调整

第七条 薪酬核定

集团人力资源管理中心和员工部门负责人根据员工所在岗位的职级范围、员工个人能力，参考外部市场水平，确定公司各职级的薪酬范围，作为员工定薪的基础参考标准，充分体现竞争性、公平性原则。

第八条 薪酬调整

集团总部每年薪酬调整具体办法由人力资源管理中心另行公布。根据不同类型的员工，调薪周期分为以下三种：

（一）正式员工的调薪分为年度调整和季度调整：

1. 年度调整是指集团根据国家政策和物价水平等宏观因素的变化、行业及地区竞争状况、集团公司政策调整、集团发展战略变化以及集团整体效益情况进行的调整，包括薪酬水平调整和薪酬结构调整，调整幅度由集团薪酬绩效委员会决定。整体调薪与每年集团人才盘点同时进行，具体由集团人力资源协调统筹安排：

1) 集团人力资源管理中心和三胞管理学院每年组织集团各部门进行全面人才盘点，针对员工业绩表现、工作能力、态度等方面进行综合考核评定，人才盘点的结果将应用于人才定位、职级晋升和薪酬调整方面；

2) 调薪总额部门可二次分配原则。根据集团每年调薪增长率、各部门薪酬现状确定调薪总额包，集总室分管领导在管辖范围内进行调薪总额的整体再次分配；

3) 人力资源管理中心根据调薪原则负责审核各部门提报的调薪总额包分配方案，确定人员调薪是否符合统一的调薪规则、调薪总额度是否超标。

4) M/P12 以上人员的调薪由董事长不定期提出。

2. 季度调整：是指集团总裁室分管领导、集团总裁室主管领导、部门负责人和业务组长每季度末根据人才盘点规则对员工进行盘点后发起的管辖人员职级升降建议。季度调薪窗口原则上仅针对 M/P12 及以下的因岗位变动、特殊贡

献、持续绩效表现突出或需保留的紧缺人才。

（二）千人计划由三胞管理学院统一管理，培养周期结束后，学院会对千人计划进行定岗、定级确认，人力资源管理中心根据定岗定级结果进行薪酬的核定。千人计划定岗定级后参照集团正式员工进行薪酬管理。

（三）聘用员工可在聘用结束时，由人力资源管理中心发起评估是否调薪。

第九条 特殊调薪

特殊调薪包括以下几种情况：

1. 试用期转正调薪：是指员工在试用期间结束时，部门负责人或业务组长可根据该员工在试用期内业绩表现、工作能力、工作态度进行评定，提出职级或薪资的调整建议；

2. 异动调薪：是指员工在工作地点、劳动关系、岗位、职级等发生变化时，人力资源管理中心会根据员工异动前后的变化评估其薪酬是否需要调整；

第十条 调薪管理原则及生效时间

1. 晋升调级时，原则上每次只晋升 1 级，薪酬根据调整后的职级对应薪资范围进行调整，达到职级薪资上限则适当放缓调整比例或不再调整，低于下限则快速增至薪资范围内；

2. 调薪不调级时，薪酬在其职级对应的薪资范围内调整，达到职级薪资范围的上限后则适当放缓调整比例或不再调整；

3. 每年的薪酬调整项目由人力资源管理中心负责发起，按调薪管理原则审核各部门提报的调级调薪需求，并根据集团人事管理权限完成相关审批后实施。调级调薪结果于审批通过后次月开始生效。

第五章 薪酬发放

第十一条 薪酬发放时间

公司于每月 10 日支付上月 1 日至 31 日工资及绩效，按实际考勤情况计发。发薪日恰为法定休息日或节假日时，延后至下一工作日发放。季度绩效工资随 3 月、6 月、9 月、12 月工资考核发放，年度绩效工资于每年春节前考核发放，具体规则参见《三胞集团员工绩效管理办法》，集团年度绩效实施办法每年另行公

布。

第十二条 每月计薪天数按照劳动法规定为 21.75 天，新入职或离职员工当月工作不足月的，薪酬按实际出勤天数计发。离职人员从公司批准之日起开始停发全部薪酬和各种福利。退休人员从退休的次月一日起按公司相关规定执行。

第十三条 试用期薪酬发放

新进员工试用期间按试用期规定发放工资，M/P10 及以下员工试用期原则上无绩效工资。

第十四条 各类假勤的薪酬待遇按公司《三胞集团假期与考勤管理办法》执行。

第十五条 下列各款项须从薪酬中直接扣除：

- （一） 员工个人工资所得税；
- （二） 应由员工个人承担的住房公积金；
- （三） 应由员工个人缴纳的社会统筹保险费用；
- （四） 法律、法规、规章规定应当由用人单位代扣代缴的；
- （五） 用人单位与劳动者书面约定从工资中扣减的；
- （六） 劳动者因本人原因造成用人单位直接经济损失，应当依法承担赔偿责任的，用人单位可以从其工资中扣除赔偿金，但应当提前书面告知扣除原因及数额，每月扣减赔偿金后，月工资余额不得低于当地最低工资标准；
- （七） 其他依法可以扣减的。

第十六条 人力资源管理中心不得无故停发、缓发员工薪酬，但员工有如下行为的除外：

- （一） 向公司借款，未按时归还者；
- （二） 工作过程中存在问题帐，并在规定时间内未处理完毕者；
- （三） 离司或离岗时，未按规定办理离司、离岗手续的。

属以上第（一）、（二）条行为的员工，由公司财务部门或法务部门向人力资源管理中心提供《财务扣款通知单》或《薪酬停发通知单》即可；

属以上第（三）条行为的员工，员工所在部门负责人应在 24 小时内通知人力资源管理中心暂停发放薪酬，待手续办完后补发。未尽通知责任的，由部门负责人承担相关责任。

第十七条 特殊情况

（一）员工未提离职申请擅自离司的，按旷工处理，其原扣发薪酬先用于充抵个人欠款或违约金，无个人欠帐的由财务部门按财务制度处理。

（二）员工提交离职申请但一个月内未配合办理离职交接手续，给公司造成经济损失的，公司保留追讨经济损失的权利。

（三）凡因违反公共治安条例原因或触犯国家法律法规而不能工作的员工，公司停发一切薪酬和福利，并可以根据造成的后果，给予严肃处理，直至辞退。

第十八条 薪酬经扣除“规定扣除额”后，以货币形式支付给员工。

第六章 薪酬保密

第十九条 公司实施薪酬保密制度，公司员工需要严格遵守执行规定。

第二十条 权限说明

（一）分管人力资源管理中心集总室领导、董事长指定的业务助理、人力资源管理中心负责人及薪酬岗位人员知晓公司所有员工的工资金额和集团职级薪酬范围；

（二）部门主分管集总室领导、部门负责人可知晓下属员工（职级相差两级且汇报级相隔一级）的工资金额；

（三）员工个人只知晓自己的工资金额，如有疑问，向直接上级或公司负责薪酬的相关人员咨询，员工对薪酬数据产生异议时，可以在薪酬发放后一周内向人力资源中心薪酬福利岗位人员查询；

（四）薪酬类档案属机密档案，如需借阅，则需经人力部门、业务部门负责人及总裁室分管领导批准，在薪酬岗位人员陪同下查看，不得私自影印、复印、翻印、拍照。

第二十一条 惩罚措施

有以下行为者将扣分处理，并视情节给予处分，行为特别严重者可解除劳动合同：

（一）私下打听权限范围外员工的工资金额、绩效工资系数、年终奖金额、项目奖金金额，或将自己的工资金额、绩效工资系数、年终奖金额、项目奖金金

额或范围透露给公司权限范围外的员工或公司以外的人员，造成不良影响的，根据情节严重程度扣 10-50 分；

（二）公开讨论公司员工薪酬，根据情节严重程度扣 30-100 分；

（三）制造薪酬谣言、传播不实言论，扣 100 分及以上。

第七章 附则

第二十二条 责任岗

（一）执行责任岗：集团全体员工；

（二）培训责任岗：各部门总经理；

（三）检查责任岗：集团人力资源管理中心。

第二十三条 本制度由集团人力资源管理中心起草和修订。

第二十四条 本制度自签发之日起实行，以下制度废止：

一、《三胞集团补贴、津贴管理制度》 三集人[2016]第一版；

二、《三胞集团薪酬福利管理制度》 三集人[2015]第一版；

三、《三胞集团岗位轮岗、换岗管理制度》三集人[2011]第一版。

第二十五条 本制度解释权归集团薪酬绩效委员会和人力资源管理中心。