

房地产公司薪酬福利制度

第一章 总 则

第二章 薪酬结构

第三章 任职薪金

第四章 绩效奖金

第五章 津贴、补助

第六章 福 利

第七章 计算和支付

第八章 薪酬调整

第九章 薪酬发放流程

第十章 利润分享计划

第十一章 财富俱乐部

第十二章 附则

附件 1——《公司任职薪金等级表》

附件 2——《公司职位评估结果》

附件 3——《—————》

附件 4——《公司月度绩效奖金发放细则》

附件 5——《公司半年绩效奖金发放细则》

附件 6——《职员绩效考核成绩汇总表》附

件 7——《公司利润分享计划实施细则》

附件 8——《公司财富俱乐部管理实施细则》

附件 9——《职员薪酬等级确认表 1》

附件 10——《职员薪酬等级确认表 2》

第一章 总 则

第一条 本制度所谓的薪酬，是指每月定期按照人力资源管理规定，制定职员的薪酬、福利和津贴。

第二条 本制度适用于集团及其子公司（以下简称集团）与公司签定劳动合同的试用期职员、正式职员。集团及其子公司享受其它待遇的职员以及签定劳动合同的其他人员可参照本制度执行。

第三条 集团以“对外具有竞争性、对内具有公平性、保持职员发展空间”为原则，以职责、能力、绩效贡献等因素为标准，以考核结果作为依据确定职员的薪酬。

第四条 集团主要采用月薪制，结合绩效考核，实行下发薪式的薪酬支付方法。

第五条 公司职员薪酬为税前薪酬，个人收入所得税由职工本人承担，并由公司代扣代缴。

第六条 职员对薪酬产生疑义时，可以提出书面申请，行使薪酬请求权，但自发生日起三个月内未行使时，则视为弃权。

第七条 出于竞争保护性原则，未经集团批准，任何职员不得对外披露本制度中的具体内容。

第二章 薪酬结构

第八条 集团采用结构薪酬制，执行统一的薪酬结构，薪酬结构分：任职薪金、绩效奖金、津贴、补助、福利、利润分享、财富俱乐部七项。

第九条 集团职员薪酬结构明细表具体如下：

人 力 总 资 本	任职薪金	详见附件 1
	绩效奖金	月度奖金
		半年奖金
	津贴	通讯津贴
		制装费
		教育培训费
		旅游费
		节日津贴
	补助	午餐补助
		交通补助
		出差补助
	福利	养老保险
		工伤保险
		失业保险
		医疗保险
住房公积金		
汽车补贴		
年假、婚假、丧假、产假、哺乳假、公假带薪休假		
利润分享计划	详见细则	
财富俱乐部	详见细则	

第三章 任职薪金

第十条 任职薪金的确定依据职位评估结果，集团职位分22级，结合公司职级实际情况，任职薪金共分9级，每级分不同薪点（详见附件1）。具体如下：

薪酬等级	一		二		三		四					五			六			七		八			九
职位评估等级	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
薪酬等级档数	6档		6档		6档		5档					5档			5档			5档		5档			4档

第十一条 人力资源部门根据各职位职员的职位评估结果（详见附件2），评定相应职级，确定相应的薪酬等级，并依据任职者能力，由直接上级提出申请，经人力资源部门审核，认定相应的薪酬等级。

第十二条 职员薪酬等级的初定与调整程序1. 职员薪酬等级的初定与调整，需填写《职员薪酬等级确认表》（见附件8），报经相关部门和领导会签，并报人力资源中心备案。

2 集团职员和子公司薪酬等级在7级（含7级）以上职员，薪酬等级的初定与调整需经部门经理、人力资源经理、总经理/总监、人力资源中心总监和总裁审批。

3 子公司薪酬等级在7级以下职员，薪酬等级的初定与调整需经部门经理、人力资源经理、总经理审批，报人力资源中心备案。

第四章 绩效奖金

第十三条 集团绩效奖金按照时间分类为月度绩效奖金、半年度绩效奖金两种。

第十四条 月度绩效奖金同任职薪金一起按月发放，总额纳入集团计划预算管理系统。

月度绩效奖金的发放额度依据职员月度绩效考核结果确定。（详见附件4《公司月度绩效奖金发放细则》）

第十五条 半年度绩效奖金：集团根据半年经营情况和职员前6个月的绩效考核成绩，决定职员半年度绩效奖金的发放额度。

（详见附件5《公司半年度绩效奖金发放细则》）

第五章 津贴、补助

第十六条 集团津贴：包括通讯津贴、制装费、教育培训费、旅游费、以及节日津贴等。

第十七条 集团补助：包括午餐补助、交通补助、出差补助等。1.

午餐补助：详见细则。

2. 交通补助:

(1)不享受公司配车和私车公用补助的职员，公司补助180 元/人·月，以现金形式按月支付。

(2)乘坐公司班车上下班的职员，交通补助标准为180 元/人·月。

(3)享受公司配车和私车公用补助的职员，由集团为每辆车统一缴纳保险费和养路费，并按每月补助燃油费 900 元，依据集团车辆管理实施细则规定，以燃油票据报销。

3. 集团为因公赴国内外出差的职员提供出差补助，详见细则。

第十八条 通讯津贴

根据职员行政级别，集团原则上为已转正职员，提供不同数额的通讯津贴。其中：集团总监、子公司总经理及以上职员 500 元/人·月；集团副总监、子公司副总经理 300 元/人·月；其他职员 180 元/人·月。

1. 通讯津贴以现金形式按月发放，计入职员个人帐户。

2. 由集团统一代交手机话费的职员，较标准之差额部分由计划财务中心提供明细，由人力资源部门在月度薪酬内调整。

第十九条 制装费

集团为已转正的职员，按月以现金形式支付50 元制装费，全年共计600 元。已由集团及子公司统一制装的职员不再享受此津贴。

第二十条 教育培训费

集团为已转正的职员，按月以现金形式支付50 元教育培训费，全年共计 600 元。

第二十一条 旅游费

集团为已转正的职员，按月以现金形式支付50 元旅游费，全年共计 600 元。

第二十二条 节日津贴

集团将根据经营情况，在节假日对在职人员以现金形式发放节日津贴：元旦 300 元、五一节 300 元、国庆节 300 元、中秋节 300 元，全年共计 1200 元。

第六章 福利

第二十三条 公司按照国家规定为职员办理养老、医疗、失业、工伤等社会保险和住房公积金，并在每月薪酬发放时为每位职员在税前代为扣缴，扣缴基数为上年度北京市社会平均工资，缴费比例详见相关实施细则。

第二十四条 汽车补助：对于符合享受集团配车的职员，集团领导个人承担购车费的10%，其他职员个人承担购车费的 20~30%，其余由公司负担的部分，按 5 年（60 个月）进行折旧。详见集团车辆管理实施细则。

第二十五条 集团按照《国家节假日放假办法》和《劳动法》中的有关规定为职员提供相关假期。目前法定节假日共 10 天，具体为：

元旦（1月1日）	1天
春节（正月初一）	3天
劳动节（5月1日）	3天
国庆节（10月1日）	3天

第二十六条 带薪年假：职员在公司工作满 1 年可享受 6 个工作日的带薪休假，以后在本公司工作满一年增加 1 个工作日的带薪年假，最多不超过20 个工作日，详见集团年休假实施细则。

第二十七条 其它有薪休假：公司视职员个人情况，根据管理权限批准职员申请婚假、丧假、产假、哺乳假、公假等有薪假。

第七章 计算和支付

第二十八条 集团以现金的方式按月支付职员薪酬。

第二十九条 薪酬的计算周期为每个月的 1 日至该月的最后一日，并于次月的 10 日支付，如遇节假日则提前。

薪酬的计算天数为每月 21 天，每天 8 小时，折合为每月 168 小时。

第三十条 试用期职员的任职薪金和绩效奖金以80%计发。

第三十一条 下列各项从薪酬中直接扣除： 1

1. 个人收入所得税；
2. 个人应承担的各项保险费用；
3. 缺勤扣除款；
4. 其它按照法律和公司规定的扣除款。

第三十二条 因计算错误或业务过失造成职员薪酬超领时，职员应立即归还超出额，否则，集团有权在下月发放薪酬时直接扣除该超出部分；因计算错误或业务过失造成职员薪酬不足时，公司应立即

补足该不足部分，或经职员同意，在下月发放薪酬时予以补发。

第三十三条 集团因不可抗力因素不得不延缓薪酬支付时，应提前 1 天通知职员，并确定延缓支付的日期。

第三十四条 集团职员薪酬的计算公式为：

薪酬=任职薪金+绩效奖金+津贴+补助-个人缴费-其它应扣款-个人所得税

第三十五条 休假时的薪酬

1. 带薪年假：薪酬=任职薪金+绩效奖金+津贴+福利。经公司领导批准，对于职员的未休年假，公司给予现金补贴；

2. 婚假：薪酬=任职薪金+绩效奖金+津贴+福利

3. 丧假：薪酬=任职薪金+绩效奖金+津贴+福利

4. 产假：薪酬=任职薪金+津贴+福利

5. 哺乳假：薪酬=任职薪金+绩效奖金+津贴+福利

第三十六条 职员请假时的薪酬规定如下： 1

1. 工伤：应按国家有关规定执行；

2. 事假：请假人可以申请使用未休的年假进行抵扣，否则，按照下列公式进行扣减：

$(\text{任职薪金} + \text{月绩效奖金} + \text{津贴} + \text{补助}) / 168 \text{ 小时} \times \text{事假小时}$

3. 病假：因病向公司请假时，薪酬按下列方式扣减：

$(\text{月绩效奖金} + \text{津贴} + \text{补助}) / 168 \text{ 小时} \times \text{病假时间}$

第三十七条 职员或依靠职员收入维持生计的抚养家属，遇到下列非常情况时，可以向公司申请预支薪酬，但应以该职员已经出勤时间的应得薪酬为限。

1. 生育、受伤、疾病或意外灾害；

2. 结婚。

第八章 薪酬调整

第三十八条 集团根据经营情况，每半年根据绩效考核情况对部分职员在薪酬等级内实施升档加薪。

第三十九条 集团根据经营情况，每年年终根据绩效考核情况对部分职员晋级加薪。

第四十条 职员在试用期满并转正后，工作满3 个月方有调薪酬资格。

第四十一条 公司原则上依据职员个人对公司的贡献和绩效考核结果来决定加薪的职员名单和加薪标准。

第九章 薪酬发放流程

第四十二条 集团职员薪酬发放流程

1. 每月 3 日前，各中心总监汇总职员上月考核成绩，填制《职员绩效考核成绩汇总表》(附件 5) 并签字确认，会同职员考勤表，一并报人力资源中心；
2. 人力资源中心薪酬绩效部根据各中心《职员绩效考核成绩汇总表》及职员考勤，核算职员应发薪酬，于每月 5 日前填制《薪酬发放表》、《分部门薪酬汇总表》及《职员个人所得税汇总表》；
3. 《薪酬发放表》、《分部门薪酬汇总表》及《职员个人所得税汇总表》经人力资源中心总监、计划财务中心总监、总裁审批；
4. 人力资源中心依据确认后得《薪酬发放表》向计划财务中心申领支票，并附《分部门薪酬汇总表》及《职员个人所得税汇总表》；
5. 人力资源中心于每月 10 日前将支票及职员薪酬入帐明细报银行，计入职员个人帐户，同时发放职员薪酬清单。

第四十三条 子公司职员薪酬发放流程

- 1 每月 2 日前，子公司各部门经理汇总部门资源上月考核成绩并统计职员考勤，报人力资源经理；
- 2 人力资源经理汇总各部门职员考核成绩，于每月 3 日前填制《职员绩效考核成绩汇总表》，报总经理签字确认；
- 3 《职员绩效考核成绩汇总表》经总经理签字确认后，由人力资源经理于每月 5 日前核算职员应发薪酬，填制《薪酬发放表》、《分部门薪酬汇总表》及《职员个人所得税汇总表》报总经理审批；
- 4 经总经理审批的《薪酬发放表》、《分部门薪酬汇总表》及《职员个人所得税汇总表》报集团人力资源中心总监、计划财务中心总监审批；
- 5 人力资源经理依据确认后的《薪酬发放表》向计划财务部申领支票，并附《分部门薪酬汇总表》及《职员个人所得税汇总表》；
- 6 人力资源经理每月 10 日前将支票及职员薪酬入帐明细报银行，计入职员个人帐户，同时发放职员薪酬清单；
- 7 子公司《职员绩效考核成绩汇总表》于每月 8 日前报集团人力资源中心备案。

第十章 利润分享计划

第四十四条 集团根据年度经营情况以及职员年度绩效考核结果，将按比例执行利润分享计划。(详见附件 7《公司利润分享计划实施细则》)

第十一章 财富俱乐部

第四十五条 集团为留住人才，激励职员，将推行财富俱乐部积分计划。（详见附件 8《公司财富俱乐部管理实施细则》）

第十二章 附则

第四十六条 对于本制度未尽事宜，公司将另文规定，待下次修订时进行补充。

第四十七条 本制度各条款对公司所有职员进行公开，解释权归集团人力资源委员会。

第四十八条 本制度自 2002 年 4 月 1 日开始执行。

附 件： 1

1. 公司任职薪金等级表
2. 公司职位评估等级表
3. 公司职员薪酬等级情况表
4. 公司月度绩效奖金发放细则
5. 、公司半年度绩效奖金发放细则
6. 职员绩效考核成绩汇总表
7. 公司利润分享计划实施细则
8. 、公司财富俱乐部管理实施细则
9. 职员薪酬等级确认表 1
10. 职员薪酬等级确认表 2

附件 1

公司任职薪金等级表

职位等级 薪酬档次	一级	二级	三级	四级	五级	六级	七级	八级	九级
E	300	400	550						
D	320	430	590	720	880	1100	1380	1750	
C	340	460	630	770	950	1190	1500	1950	2360
B	360	490	670	820	1020	1280	1620	2150	2660
A	380	520	710	870	1090	1370	1740	2350	2960
S	400	550	750	920	1160	1460	1860	2550	3260
档差额	20	30	40	50	70	90	120	200	300
职位评估等级	1	2-3	4-5	6-10	11-13	14-16	17-18	19-21	22

附件 2

公司职位评估结果

薪金等级	任职职级	集团职位	鸿运职位	房产职位	城市职位	物业职位	航青职位	
9	22	总裁						
8	21		鸿运总经理					
	20	总工程师		房产经理				
		计划财务总监				城市经理		
		人力资源总监						
		战略规划部总监						
	19	公司创新总经理						
		信息管理总监			副总经理		物业总经理	航青总经理
		经营开发总监					副总经理 1	
市场开发总监								
经济法律总监								
7	18	金融资本部经理	副总经理（营销）		副总经理			
			总工程师					
			总会计师					
	17	计划财务副总监	营销执行总监	销售总监			副总经理 2	项目监理总监 1
		人力资源副总监	规划设计部经理					
		信息管理副总监	工程部经理					
		经营开发副总监						
		市场开发副总监						
		经济法律副总监						
		金融信贷部经理						
薪酬绩效部经理								
6	16	企业文化部经理	营销执行副总监				副总经理	
		信息资源部经理					项目监理总监 2	
	15	战略规划部经理	计划财务部经理	计划财务部经理	工程部经理	项目经理 1	计划财务部经理	
			信息管理部经理	工程部经理	销售部经理	计划财务部经理		
			经营部经理	销售部经理	客户服务部经理			
			预算合约部经理	客户服务部经理	计划财务部经理			
			销售部经理	预算合约部经理	策划总监			
			客户服务部总监	市政配套部经理	预算合约部经理			
			市场推广部经理	信息管理部经理	信息管理部经理			
				策划部经理				
			经营部经理					
	14	招聘培训部经理	工程部经理助理	工程部经理助理	工程部经理助理	拓展部经理	计划经营部经理	
		经营管理部经理	信息管理经理助理	销售经理助理	客户服务部经理助理	软件部经理		
		法律事务部经理	人力资源经理	客户服务经理助理	人力资源经理			
		市场研究部经理	规划设计部经理助理	人力资源经理				
客户服务部经理		经营部经理助理	经营部经理助理					
行政管理部经理		预算合约部经理助理						
技术管理部经理		销售部经理助理						
总裁秘书处经理		客户服务部经副总监						
		市场推广部经理助理						

(续表)

薪金 级	任职等 级	集团职位	鸿运职位	房产职位	城市职位	物业职位	航青职位	
5	13	主管会计	土建工程师			信息管理部经理		
			暖通工程师			销售部经理		
						项目物业部经理 人力资源经理		
	12	各部门经理助理	室内工程师	土建工程师		项目经理 2	信息管理部经理	
				暖通工程师		项目工程部经理		
				电气工程师				
	11	总裁秘书			土建工程师			
		出纳			电气工程师			
					暖通工程师			
4	10	人力资源主管	预决算工程师	市政配套前期主管		总经理办公室主任	人力资源经理	
			电气工程师	销售主管		项目客服主任	总监代表	
			销售主管	客户服务主管			工程监理部经理	
			结构工程师	材料设备主管				
			客户服务主管	策划主管				
			规划开工主管	规划设计主管				
			市政配套主管	土地开发主管				
	9			公关活动主管	市政主管			信息管理部经理助理
				招标主管				计划经营部经理助理
	8	编辑		内业工程师		预算工程师		
		美术编辑				客户服务主管		
	7	网络维护主管	行政主管	策划员			项目保安主任	
		媒体关系主管				项目保洁主任		
6	车务主管	销售部行政主管				项目工程部主任		
3	5		总务后勤协调	合同律师		总经理办公室秘书	专业监理工程师 1	
			安全文明施工主管	市政职员				
			平面设计主管	土建预算员				
				土建技术员				
				电气预算员				
	4				客户服务员			
		文档主管	档案资料主管	人力资源主管	行政主管			
		行政主管	文档主管	行政主管	销售员			
		信息主管	销售员	销售员				
		前台接待	内业主管					
		汽车司机						
2	3			行政助理	档案主管		专业监理工程师 2	
					销售内勤		监理员	
	2		内业资料员	后勤司机			行政主管	
1	1	信息录入员		前台接待			信息资料管理	

附件 4

公司月度绩效奖金发放细则

一、宗旨

为了建立公司公平、公正、公开的月度绩效奖金发放方式，特制定本细则。

二、原则

1. 月度绩效奖金的发放是在各级职员完成本职工作的基础上，对表现出色的职员进行激励的一种手段。
2. 职员月度绩效奖金取决于月度绩效考核成绩，职员月度绩效考核成绩依据本人《月度绩效规划与评估表》和《相关行为评价表》。每月结束后2个工作日内，由其直接上级依据以上两表开展对职员的月度绩效考核，人力资源部门根据考核成绩确定职员月度绩效奖金发放数额。

三、公司集团月度绩效奖金核算与发放程序

1. 公司各级职员（职员、部门经理、副总经理、副

总监）月度绩效考核每月一次，（详细内容请

2

在每月前两个工作日，各级职员由直接上级经理完成对其上月绩效考核工作，将考核结果交由人力资源部门，人力资源部门依据复核流程进行汇总复核，确认每位职员上月绩效考核最终成绩。

3

人力资源部门依据考核成绩，计算出每位职员上月度绩效奖金数额后，呈报集团总裁或集团各子公司总经理复核及批示。

4. 每月5日之前，集团总裁或集团各子公司总经理全部复核完毕，由人力资源部门制作出每位职员上月绩效奖金，将核实后职员上月度绩效奖金数额填入薪酬发放表，交由计划财务部门发至职员个人帐户。

四、职员月度绩效考核成绩与月度绩效奖金的关系

职员月度绩效奖金取决于职员在本职岗位上的月度绩效表现，职员月度绩效分为两大部分，分别是《月度绩效规划与评估表》和《相关行为考核表》。通过相关公式计算后，得出每位职员个人月度绩效考核总得分。不同的绩效考核得分对应不同的月度绩效奖金额度。

五、职员月度绩效考核的内容与时间

职员月度绩效考核的内容和时间详见《公司绩效考核管理手册》。

六、职员月度绩效总评得分与月度绩效奖金比例的关系：

1. 职员月度绩效考核得分：职员绩效由直接上级通过月度绩效考核评价而定，见如下范例：

以某职员为例

第一部分 工作要项（占总权重 50%）

绩效计划阶段				考核阶段		
序号	工作要项	衡量方法	指标	权重%	评分	加权分数

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：
<https://d.book118.com/687201035145006133>