乌鲁木齐自贸试验区十二师开发区区块

各类企业差异化薪酬分配指引

（征求意见稿）

第一章 总则

第一条 为全面贯彻落实《中国（新疆）自由贸易试验区总体方案》，高标准高质量推进中国（新疆)自由贸易试验区乌鲁木齐片区十二师开发区区块建设（以下简称十二师开发区区块），完善各类企业人才激励机制，引导企业建立完善科学的薪酬分配制度，加大各类人才薪酬分配激励力度，促进企业科技创新，根据国家有关法律法规和政策，结合十二师实际，制定本指引。

第二条本指引所称各类企业是指在十二师市场监督管理局登记注册，企业注册地址和实际经营地址均在中国（新疆)自由贸易试验区乌鲁木齐片区十二师开发区区块。

第三条 企业人才薪酬分配应遵循以下原则：

（一）坚持生产要素按贡献参与分配。建立健全劳动、知识、技术、管理和数据等生产要素按贡献参与分配的机制，实行以增加知识价值为导向的分配办法，薪酬分配主要向科技创新人才倾斜。

（二）坚持市场化薪酬分配。充分发挥市场在薪酬分配中的决定性作用，完善市场化薪酬分配机制，强化正向激励，激发企业活力，更加科学地运用市场化手段做好企业人才薪酬分配。

（三）坚持当期激励与中长期激励相结合。企业应注重科技创新人才的培养，实行以科技创新人才为主的分类管理、分类激励，结合不同科技创新人才特点，建立完善当期薪酬激励与股权等中长期激励相结合的分配机制，充分激发科技人才创新活力。

（四）坚持依法依规，公开透明。严格按照《公司法》《劳动法》《劳动合同法》《社会保险法》等相关法律法规，结合企业实际进行各类人才薪酬分配，操作过程要做到信息公开。

第四条加强企业各类人才薪酬分配与工资总额管理的有机结合，确保薪酬分配符合国家关于工资总额管理政策规定。

第二章 企业薪酬制度体系

第五条 企业人才薪酬制度体系包括岗位评价和职级评定、绩效管理、薪酬结构、薪酬水平确定和调整、中长期激励等制度。

第六条 岗位评价和职级评定为企业人才薪酬体系的基础，具体包括基于岗位分析的岗位价值评估体系和基于能力评测的职级评定体系。

岗位价值评估是在工作分析的基础上，根据岗位所要求的技术水平高低、创新要求难易、劳动强度大小以及市场稀缺程度等因素，对岗位价值进行系统衡量和评价。

职级评定是在岗位序列划分基础上，对同一岗位序列的不同职位按照能力素质等级划分的职级体系。其中，能力素质既包括专业知识与技能等显性素质，又涵盖个性品质、特质、动机等隐性素质。

第七条 企业人才绩效管理是通过设置绩效目标，引导督促各类人才按照既定目标实施并完成任务，最后评价其任务产出结果的过程。绩效管理一般包括绩效目标设定、绩效实施、绩效考核、绩效反馈、结果运用、绩效改进等六个环节。

第八条 企业人才薪酬结构一般分为当期薪酬和中长期激励。当期薪酬一般由岗位基本薪酬和绩效薪酬组成。岗位基本薪酬主要根据岗位相对价值和企业人才能力等级确定，相对固定。绩效薪酬按照企业人才实际贡献确定，相对浮动。

当期薪酬中还可设置企业人才岗位津贴、补贴等作为岗位基本薪酬的补充。根据企业实际和岗位特点，还可采取其他特殊薪酬形式。

第九条 按照国家规定并结合企业实际对企业人才实行中长期激励，中长期激励一般可分为股权型激励、现金型激励和创新型激励三类。

股权型激励主要包括股票增值权、限制性股票、股票期权等。现金型激励主要包括任期激励收入、岗位分红、项目分红、劳动成果转化收益激励、利润分享等。创新型激励主要包括项目跟投、合伙人机制等。企业根据资产规模、功能定位、所处行业及发展阶段等情况，结合企业人工成本承受能力和经营业绩状况，科学设定激励水平。鼓励科技成果转化收益水平高、盈利能力强的科技型企业优先实施分红激励。鼓励符合条件的科技型企业将股权出售和股权奖励相结合。鼓励处于孵化投入期、当期资金压力大的科技型企业，探索开展股权期权激励。

第十条 综合考虑企业发展战略、发展阶段、经济效益、市场薪酬水平、外部环境和国家工资分配政策等因素，科学制定企业人才薪酬策略，合理确定各类人才薪酬水平。

第十一条 根据企业经营战略调整、人才队伍变化和外部市场环境变化，定期对本企业薪酬制度和薪酬水平进行评估，根据评估情况适时完善薪酬制度和调整企业人才薪酬水平。

第十二条 围绕薪酬、福利、发展等激励因素，实行年薪制、协议工资制、项目工资制等全面薪酬策略。建立完善企业福利制度，健全企业人才培训制度，畅通企业各类人才职业发展通道，完善科技创新荣誉奖励制度等。

第三章  岗位、职级评定和绩效管理

**第一节 岗位评价**

第十三条 根据工作岗位性质和职责不同，岗位序列可分为管理、技术、技能、营销等类别。

第十四条 岗位价值评估方法包括要素计分法、排序法和配对对比法等。技术技能岗位价值评估一般采取要素计分法，工作性质单一、岗位较少的企业可采取排序法、配对对比法。

第十五条 要素计分法是根据预先规定的衡量要素，由企业组成专业岗位评价委员会或评价小组对岗位的主要影响因素逐一进行评比、估量和打分，加总得出各个岗位分数，再按照分数从高到低绘制岗位价值散点图，将得分相近的岗位作为同一等级，依次划分岗位等级。

评价要素主要包括知识技能、创新、劳动强度、市场稀缺等。评价时对各要素赋予权重，明确各要素不同要求条件下的分值，再根据各岗位不同要求进行打分。同一岗位序列的不同岗位一般应在统一要素计分体系内评分。

**第二节 职级评定**

第十六条 岗位等级确定后，根据企业科技发展战略、人才发展需求等开展基于能力的职位等级评定，形成职级体系。

第十七条 职位等级设置主要考虑企业发展阶段、规模、经济效力、各类人才素质结构等因素。初创期、规模较小的企业每个岗位序列一般可划分3-5个职级，发展成熟、规模较大的企业可以划分5-7个职级或更多。

第十八条技术类岗位序列可参考国家关于职称层级有关规定进行设置，也可结合企业实际按照首席工程（研发、设计、工艺等）师、资深师、主任师、高级师、主管师、助理师、技术员等进行设置。

技能类岗位可按照首席技师、特级技师、高级技师、技师、高级工、中级工、初级工、学徒工等进行设置。

高等级的职位要适当控制数量和比例，首席类职位一般不得超过企业科技人才总数的5%。

第十九条 职位等级确定后，科学界定各层级职位的能力素质（任职资格）要求，包括学习能力、专业知识水平、技术水平、创新能力、执行力、承压力、项目跟踪和控制力、风险识别及成本分析控制力、团队影响力等，每个等级应明确需要达到的最低能力素质要求。

第二十条 岗位和职位等级确定后，相应确定每个岗位序列各职位薪酬等级。企业组织架构和岗位相对简单的，一个职位等级可对应一个薪酬等级，复杂的可一个职位等级再细分多个薪酬等级。

对特殊人才难以明确岗位设置的，可直接基于能力评测确定其薪酬等级。

**第三节 绩效管理**

第二十一条 坚持共通性与特殊性、水平业绩与发展潜力、定性与定量评价相结合，以职业属性和岗位要求为基础，健全科学的人才分类评价体系，对各类人才应结合岗位特点分类实行绩效考核，不一概而论，避免一刀切。

第二十二条 企业人才绩效管理应依据能力、实绩、贡献评价人才，注重考察各类人才的专业性、创新性和实际贡献。

第二十三条 绩效管理可根据企业人才的工作性质和岗位特征，分类侧重考核不同的内容和指标：

（一）对于从事基础性工作的人才，结合工作能力、实际工作成绩以及为企业取得的效益等条件作为考核指标。

（二）对于从事应用研究和技术开发类的科技人才，结合应用研究技术工作一般具有较为明确市场导向和技术路线的特点，着重评价其技术创新与集成能力、取得的自主知识产权和重大技术突破、成果转化、对产业发展的实际贡献等，一般以研发工作的技术指标先进性、研发效率、成果的市场价值和应用实效等作为考核指标。

（三）对于从事技能操作类的科技人才，着重评价其实际操作能力和水平，一般以工作效率、工作质量和解决技能操作难题等作为考核指标。

第二十四条 结合行业属性、经营特点、企业人才类型、企业文化等因素，创新绩效考核方式方法，严格选定激励对象。企业应按照“关键”和“核心”人力资源属性，重点聚焦与企业签订了劳动合同的高级管理人员、行业领军人才、高端特聘人才、核心研发和技能人才等，以及对企业整体业绩、持续发展或重点项目有直接影响的关键核心岗位人员。激励对象的选择应制定具体标准，按照企业规模大小、行业特点等，合理确定激励对象人员比例范围，程序应当公开透明。激励对象一般应在本岗位连续工作1年（含）以上，在同一时期只能参与一种中长期激励方式，不得重复激励。一级企业组织任命的企业领导人员、企业外部董事、监事（含职工代表监事）、近三年内因违法或严重违规行为受到有关部门处罚的人员不得参与中长期激励。

第四章 当期薪酬

**第一节 岗位基本薪酬**

第二十五条 根据企业岗位基本薪酬表，综合考虑个人岗位、能力、职务职级、职称或技能等级、学历、工作年限等相关因素，确定企业人才个人岗位基本薪酬。岗位基本薪酬一般按月发放。

第二十六条 岗位基本薪酬根据本地区经济社会发展水平、企业经营状况、岗位评价结果、市场薪酬对标等确定，具体可按照以下步骤确定：

（一）根据岗位评价和职级评定结果，将价值度相近的岗位归为一个薪酬等级，将薪酬等级自下而上排序。

（二）根据市场薪酬价位、本企业历史薪酬水平等确定最高、最低和关键岗位的薪酬等级的薪酬标准。

（三）采取等差数列（薪酬标准差别相对较小）或等比数列（薪酬标准差别相对较大）等方式，确定每个薪酬等级的薪酬标准。

（四）结合企业人才能力、年龄结构、人员资历分布等因素，同一薪酬等级再横向划分具体的薪酬档次或薪酬区间。

第二十七条 企业可根据实际建立以科技创新人才为主的津贴、补贴制度，设立科技类的津贴、补贴项目作为岗位基本薪酬的补充，也可将一般普惠性津贴、补贴调整优化为科技创新、技能提升等津贴、补贴项目。

对战略性、关键性领域核心岗位和承担重大科技项目、专项攻关任务，以及作出重大突出贡献的科技人才，可设置特定岗位津贴、专项任务津贴等。

**第二节 绩效薪酬**

第二十八条 绩效薪酬是体现企业人才业绩贡献差别的浮动薪酬单元，根据个人绩效考核结果确定发放，具体形式有绩效工资、项目奖金、年终奖金等。

规模较小、组织架构简单的企业绩效薪酬一般采取直接确定至个人的方式。规模较大、组织架构复杂的企业一般采取分层次确定。

第二十九条 绩效薪酬分配一般以绩效考核结果为依据，按照以下程序确定发放：

（一）根据企业核定的年度工资总额预算，统筹考虑岗位基本薪酬以及津贴补贴等固定部分的发放情况，确定可发放的绩效薪酬总额。

（二）根据企业内部各部门或项目组目标任务完成情况及考核结果、技术或项目难度以及战略贡献度、企业人才数量等，由企业确定各部门或项目组的绩效薪酬总额。采取直接确定的，根据个人绩效考核结果一次性直接分配至个人。

（三）企业内部各部门或项目组根据个人绩效考核情况，包括承担的具体角色、工作难度、工作量和贡献度、工作投入度等，确定各类人员的绩效薪酬。

绩效薪酬按照绩效考核周期，根据绩效考核结果可按年度、半年度、季度或者项目进度发放。

第三十条 根据不同类型企业人才特点，科学合理确定岗位基本薪酬和绩效薪酬的比例关系。

从事基础工作的企业人才岗位基本薪酬占总薪酬的比例原则上应达到50%以上。

从事应用研究类的科技人才绩效薪酬占总薪酬的比例原则上应达到50%以上，其中从事直接面向市场的应用研究、技术销售等工作的科技人才可不设岗位基本薪酬单元，实行单一的绩效薪酬结构，但薪酬支付应符合国家关于最低工资标准等要求。

**第三节 特殊薪酬制度**

第三十一条 企业对核心关键科技人才、高层次管理人才、短期难以衡量产出效果的研究开发人员等，可实行年薪制，根据职责、责任、难度以及业绩和实际贡献等，参考市场价位薪酬水平确定。

第三十二条 企业对短期或阶段性聘用的技术人才、项目技术顾问、在线网络办公等工作相对灵活的各类人才，可实行即时薪酬制，通过数字化手段实时计量工作量和工作成果，按照项目或日、小时及时支付此类人员相应薪酬。

第五章 中长期激励

第三十三条 企业可按照国家有关规定对符合条件的企业人才实行股权激励。聚焦对企业发展起重要作用的高管人员、研发人员、骨干员工等核心人才队伍，通过强化能增能减机制，进一步提升薪酬市场竞争力，突出股权激励的针对性、导向性。着力构建股东与激励对象之间利益共享、风险共担的机制，将激励对象个人收益与企业长期利益结合起来，调动激励对象为企业业绩持续发展、长期价值增长工作的积极性、主动性。充分运用资本市场信息公开透明的机制优势，强化业绩与激励水平双向对标的激励机制，提高激励的科学性、有效性。牢牢把握实施股权激励的改革契机，推进企业建立起符合市场监管要求的内部管理制度，努力提高企业管理效率和持续发展能力。

第三十四条 企业可根据实际情况开展岗位分红、项目分红、股权出售、股权奖励和股权期权等。企业根据资产规模、功能定位、所处行业及发展阶段等情况，结合企业人工成本承受能力和经营业绩状况，科学设定激励水平。按照国家规定分红激励每次激励人数一般不超过本企业在岗职工总数的30%，参与分红的技术技能人才占总分红人数比重一般不低于60%。

第三十五条 企业可实施超额利润分享，但必须坚持增量激励的原则，聚焦价值创造高度关联的核心管理、技术人才等关键少数，实施精准激励。统筹考虑激励对象个人能力、团队协作、企业资源投入之间的关系，防止发生超出社会认同和职工接受程度的不平衡问题。规范有序开展超额利润分享，充分发挥激励机制的杠杆撬动作用。

激励对象人数每期应全覆盖创造企业价值、超额完成既定任务企业在岗职工人员，年度超额利润分享额一般不超过超额利润的 30%，企业高管（或经营班子）合计所获得超额利润分享比例一般不超过超额利润分享额的30%。

第三十六条 企业拓展新产业、新业态、新商业模式，或者投资周期较长、业务发展前景不明朗、具有较高风险和不确定性的创新业务，可实施高级管理人员、行业领军人才、高端特聘人才、核心研发和技能人才等，以及对企业整体业绩、持续发展或重点项目有直接影响的关键核心岗位人员进行项目跟投，实行企业与此类人员利益共享、风险共担。

第三十七条 企业可探索实施事业合伙人机制，将核心管理、技术人才等关键少数作为事业合伙人，对其实行有充分市场竞争力的薪酬，并可按照国家规定实行股票增值权等股权激励。企业可结合实际设立合伙人董事席位，吸收合伙人参与公司决策和日常经营管理。

第三十八条 企业按照国家规定实行的项目收益分红、岗位分红等中长期激励和科技成果转化收益激励，发放的激励收入可据实计入工资总额，不作为工资总额预算基数。其他现金型激励按照工资效益联动机制纳入工资总额统一管理。

第六章  薪酬水平确定及调整

第三十九条 企业通过开展行业市场对标、标杆企业岗位对标，结合企业薪酬策略，科学确定企业人才薪酬水平，加大核心管理、技术人才等关键少数的激励，增强企业人才市场竞争力。

第四十条 企业可根据人力资源社会保障部、国家统计局以及上市公司、协会商会、权威咨询机构等发布的薪酬数据进行薪酬市场对标分析。根据企业实际和岗位特点，可委托专业机构定向细分行业领域中某个或多个同类企业，进行更加精准的薪酬对标。

第四十一条 企业根据发展战略和阶段，选择合适的企业作为市场对标对象，合理确定薪酬。

第四十二条 企业在确定内部不同群体薪酬水平时，原则上科技人才薪酬水平和增长速度不低于同职级管理人员，领军科技人才的薪酬水平最高可高于本企业高级管理人员。

对于企业发展至关重要的战略科学家、顶尖领军人才等特殊关键核心人才，可不限于岗位薪酬框架，实行“一人一议”的协议开放薪酬。

第四十三条 定期评估企业人才薪酬策略和水平，结合地区和行业薪酬水平、物价指数等变动情况以及企业人才诉求，评估企业人才现有薪酬水平是否与其岗位职责、绩效表现相匹配，不相匹配的应予以调整。

薪酬水平调整一般以1至3年为周期进行调整，也可根据企业实际情况每半年调整一次。企业薪酬水平调整分为普遍调整和个别调整、岗位基本薪酬调整和薪酬总水平调整。

第四十四条 薪酬水平普遍调整一般根据企业未来发展目标、年度经营、人工成本情况，参考地区和行业平均薪酬水平、标杆企业薪酬水平、人力资源社会保障部门发布的工资指导线和地区物价水平变化等进行调整。

第四十五条 薪酬水平个别调整一般根据企业人才的职位、业绩、能力等变化进行调整，对于一些高级管理人员、行业领军人才、高端特聘人才、核心研发和技能人才等，以及对企业整体业绩、持续发展或重点项目有直接影响的关键核心岗位人员可根据实际即时调整。

第七章  附则

第四十六条 本指引主要为科技创新人才薪酬分配提供参考，其他企业人才薪酬分配可参照本指引实施。