

内蒙古第一机械集团股份有限公司

工资总额管理办法

第一章 总 则

第一条 为贯彻落实党中央、国务院和兵器工业集团决策部署，完整、准确、全面贯彻新发展理念，积极服务和融入新发展格局，深化国企改革三年行动，建立与劳动力市场基本适应、与经济效益和劳动生产率挂钩的工资决定和正常增长机制，健全激励约束有效、分配秩序规范、监管体制完善的工资总额管理体系，激发各类人员积极性、主动性、创造性，推动全面履行强军首责，推动高质量发展，加快“五个一机”“九个一流”建设，打造具有全球竞争力的世界一流特种车辆研发制造集团，根据《国务院关于改革国有企业工资决定机制的意见》（国发〔2018〕16号）、《中央企业工资总额管理办法》（国务院国资委令2019年第39号）和兵器工业集团《子集团和直管单位工资总额管理办法》（兵器人力字〔2019〕582号）等有关规定，制定本办法。

第二条 本办法适用于对公司各经营单位、科技单位和职能部门（以下统称“单位”）工资总额的管理。

第三条 本办法所称工资总额是指在一个会计年度内直接支付给与公司或各单位建立劳动关系的全部职工的劳动报酬总额，包括工资、奖金、津贴、补贴、加班加点工资、特殊情况下支付的工资等，其中股权激励、分红激励等项目支出不纳入工资总额管理。

第四条 工资总额实行预算管理。公司每年度围绕发展战略，按照国家和兵器工业集团工资收入分配宏观政策要求，依据生产经营目标、经济效益情况和人力资源管理要求，对工资总额确定、发放和职工工资水平的调整，做出预算安排，并且进行有效控制和监督评价。

第五条 工资总额管理应遵循以下原则

（一）坚持服务公司发展战略。构建服务公司改革发展大局的工资总额管理体系，切实增强工资总额对贯彻落实党中央、国务院和兵器工业集团决策部署，履行强军首责，推动高质量发展，加快“五个一机”“九个一流”建设的保障支撑作用。

（二）坚持市场化改革方向。发挥市场在资源配置中的决定性作用，逐步实现职工工资水平与劳动力市场价位相适应、与增强企业市场竞争力相匹配。

（三）坚持效益决定分配的原则。工资总额与职工工资的增长应当与经济效益和劳动生产率的提高同步，完善“工资能增能减、收入能高能低”的激励约束机制，推动职工工资平稳可持续增长，人工成本投入产出效率不断提高。

（四）坚持分级分类差异化管理。根据各单位功能定位及行业特点，分级分类实行差异化的工资总额管理方式和工资决定机制，建立工资总额与主责主业相统一、与经营绩效相对等的激励机制。

第二章 工资总额分类管理

第六条 公司依据有关法律法规和相关政策，建立健全工资总额管理制度，根据各单位经营绩效、功能定位、法人治理和市场化程度等情况，对各单位工资总额预算实行备案制或核准制管理，并对各单位工资总额预算编制、报告及执行工作进行指导和监督管理。

第七条 同时符合以下情形的单位原则上实行备案制管理

- （一）上年绩效考核评为 A 级。
- （二）主业市场化程度较高。
- （三）董事会规范建立、法人治理结构完善、内控机制健全的子公司。

第八条 已建立规范董事会、法人治理结构完善、内控机制健全的其它经营单位，经公司批准，其工资总额预算可探索执行备案制。

第九条 未执行备案制的经营单位、科技单位和职能部门，工资总额预算实行核准制。

第十条 实行工资总额预算备案制管理的单位，根据本办法和公司调控要求，结合实际制定本单位工资总额管理办法，科学编制预算方案。工资总额管理办法经履行内部决策程序，报经公司备案同意后实施。

实行工资总额预算核准制管理的单位，公司根据本办法规定，科学编制年度工资总额预算并严格管控执行。

第十一条 对批准实施工资总额备案制管理的单位，公司将建立动态评估和调整机制，对不符合相关条件或未有效实施工资效益联动机制的单位，将调整为工资总额核准制管理。

第十二条 工资总额预算履行备案或核准程序后，各单位应按照内部绩效考核和薪酬分配制度要求，完善工资总额预算管理体系，并且组织开展预算编制、执行以及内部监督、评价工作。

第十三条 各单位工资总额预算在执行过程中出现重大市场变化、合并重组等情况，导致预算编制基础发生重大变化的，可申请对工资总额预算进行调整，经履行本单位内部决策程序后，报公司重新备案同意或由公司再次核准批复。

第三章 核准制单位工资总额决定机制

第十四条 经营单位工资总额预算原则上以清算认定的上年度工资总额为基数，根据功能定位以及当年经济效益和劳动生产率的预算情况，参考劳动力市场价位，采用“1+3”决定机制（以工资效益联动机制为主，以超额利润、对标一流、效率改善 3 种增资机制为辅）合理编制年度工资总额预算。

（一）工资效益联动机制

当年工资总额预算=工资总额预算基数×（1+工资总额增减幅度）

工资总额增减幅度=主营业务（民品）收入总额增减幅度×权重+利润总额增减幅度×规模系数×权重+个性化挂钩指标增减幅度×权重；（各项指标增减幅度≤12%）。

1. 权重分配

（1）装备保障分公司：主营业务（民品）收入增减幅权重为 20%，利润总额增减幅权重为 40%，个性化挂钩指标权重为 40%。

（2）其它单位：主营业务（民品）收入增减幅权重为 30%，利润总额增减幅权重为 60%，个性化挂钩指标权重为 10%。

公司可根据收入分配宏观政策、外部形势和考核导向等因素变化对挂钩指标权重进行适当动态调整。

2. 利润总额增减幅度规模系数：根据利润总额大小在 0.8~1.2 之间取值。

3. 其它挂钩指标：个性化选择一项或几项与单位主责主业相关、反映高质量发展、行业特点或经营短板的指标进行挂钩。其中：装备保障分公司主要选择生产任务量、保障服务工作量等指标，其它单位可选择体现运营效率、成本费用节约、经营风险等指标。

（二）超额利润增资机制

对于当年实际利润总额高于年度目标值、上年目标值和上年实际完成值的盈利单位，享有超额利润增资。超额利润增资在下一年计入工资总额预算，下一年实际利润总额同比下降的，及时扣回超额利润增资总额。

超额利润增资总额= [当年实际利润总额-MAX(当年利润总额目标值，上年利润总额目标值，上年利润总额实际值)] ×30%

（三）对标一流增资机制

各单位“两利四率”指标能够达到所在细分行业一流企业先进水平的，可申请适当增加年度工资总额预算。

（四）效率改善增资机制

各单位全员劳动生产率、人工成本投入产出效率及资产负债率指标显著改善的，每有一项，工资总额增幅可申请再增加 0.5%；每有一项较上年下降的，工资总额应下降 0.25%。

以上超额利润、对标一流、效率改善 3 种增资为一次性增加工资总额，不作为下一年工资效益联动基数。

第十五条 经营单位未实现国有资产保值增值的，工资总额原则上不得增长，或者应适度下降。其中，国有资产减值幅度未超过 3%的，工资总额原则上不得增长；减值幅度超过 3%、不超过 10%的，当年工资总额降幅原则上不低于 3%；减值幅度超过 10%的，当年工资总额降幅原则上不低于 5%。

第十六条 经营单位原则上增人不增工资总额、减人不减工资总额，但发生兼并重组、新设企业或机构等情况，可以合理增加或者减少工资总额。原则上，对划出（划入）单位，按上年度实际发放工资总额，核减（核增）工资总额；对因经营困难等原因被兼并、重组企业，按人员编制以及员工构成等情况合理确定工资总额，其平均工资水平一般不得超过当地上年度社平工资。

第十七条 科技、职能单位按照实际人数和各类人员工资标准核定工资总额预算，增人增加工资总额、减人减少工资总额。根据年度绩效考核评价结果，经公司研究同意，可给予科技、职能单位一定额度的灵活绩效工资，灵活绩效工资用于激励做出突出贡献的普通员工，年度内享受灵活绩效工资激励员工人数原则上不超过总人数的60%。

第十八条 对于公司统筹安排或审批的专项奖励，全员过半、年终奖励，全员增资，一线危险、有毒有害岗位安全津贴，支付给引进高层次人才和高校毕业生、关键核心技术攻关团队、重点装备保障团队工资等新增加的工资总额不受单位年度预算限制，给予单列支持。

第十九条 对经营困难、主要业务板块在岗职工处于低水平的单位可将工资总额划分为保障性和效益性工资总额两部分，保障性工资部分原则上不超过工资总额预算的40%。

（一）保障性工资总额预算增幅结合居民消费价格指数（CPI）以及职工工资水平横向对标情况综合确定，原则上不超过公司全部单位平均增长幅度。

（二）效益性工资总额增减原则上按照本办法规定工资效益联动机制确定。

第二十条 对新成立的单位，根据其行业性质和特点、功能定位、劳动力市场供求关系等综合因素，参照同类型单位在岗职工平均工资合理确定工资总额。

第二十一条 对重大专项任务及重点装备科研生产保障任务拖期，重大改革任务推进缓慢，出现重大质量、安全、环保、失泄密等事故被问责的单位，视情况核减一定比例的工资总额预算。

第二十二条 公司按照聚焦提高主业核心竞争力和调节各单位收入分配关系的总体要求，依据整体经济效益预测情况，参考居民消费价格指数（CPI）、社会平均工资、劳动力市场价位等因素，在遵循“两低于”（工资总额增长低于利润总额增长、人均收入增长低于全员劳动生产率增长）原则的基础上，对职工平均工资水平不合理过高或过低单位的工资总额预算进行调节。

第四章 工资总额预算清算和过程监控

第二十三条 强化工资总额预算清算和过程监控工作，形成分工明确、上下联动、衔接高效的管理闭环。

（一）每年一季度，各经营单位根据本办法的规定，结合本单位绩效目标和全面预算情况，编制年度工资总额预算建议方案，报送公司人力资源部审核或备案。

（二）实行核准制管理的单位，由公司人力资源部提出审核意见，经公司批准后下达工资总额预算批复，其中科技单位、职能部门直接进行预算批复；实施备案制管理的单位，在充分听取公司工资总额预算调整意见的基础上，经本单位董事会或决策机构批准并报公司人力资源部备案后实施；公司人力资源部根据各单位工资总额预算情况，结合公司整体经济效益和劳动生产率水平，提出公司工资总额预算方案，经公司董事会审批、并报兵器工业集团备案后执行。

（三）年度过程中，各经营单位按季度报送当年工资总额预算执行情况和重点工作任务推进情况、经济效益指标预算完成情况，工效联动机制执行情况，下一季度工资总额预算执行计划安排和重点工作任务预计推进情况、经济效益指标预计完成情况，公司人力资源部对未有效执行工效联动机制的单位提出整改意见，责成单位进行整改并重新合理安排下一季度和后期工资总额预算，年度工资总额预算需进行较大幅度调整的，备案制管理单位应经本单位董事会或决策机构审批。

（四）次年，实施备案制管理的单位，由本单位董事会或决策机构对上年度工资总额预算执行情况进行清算评价，形成清算评价报告，报公司人力资源部备案；实施核准制管理的单位，由公司人力资源部对上年度工资总额预算执行情况进行清算评价；公司人力资源部会同财务金融部提出公司工资总额预算执行情况清算方案，经公司董事会审批后，报兵器工业集团备案。

第五章 各单位工资总额内部分配管理

第二十四条 各单位应当按备案或核准后的工资总额预算方案，逐级落实预算执行责任，确保工资总额预算和年度经济效益预算、重点任务完成情况相匹配。

第二十五条 各单位应当建立健全全员绩效考核评价机制，使职工工资收入与个人工作业绩和实际贡献紧密挂钩，构建以岗位价值为基础、以绩效贡献为依据的薪酬管理制度，坚持按岗定薪、岗变薪变，切实做到工资能增能减、能高能低。通过工资集体协商等形式合理确定不同岗位的工资水平，向关键岗位、科技

及生产一线岗位和紧缺急需的高层次、高技能人才倾斜，合理拉开工资分配差距，调整不合理过高收入。

第二十六条 坚持短期与中长期激励相结合，按照兵器工业集团和公司有关政策，对符合条件的核心骨干人才积极探索实施中长期激励措施。

第二十七条 规范职工福利保障管理，严格执行国家、地方政府、兵器工业集团和公司关于工资支付、社会保险、住房公积金、企业年金、福利费等政策规定，不得超标准、超范围列支。经济效益下降的，应当严格控制职工福利费用支出。

第二十八条 加强单位人工成本监测预警，建立全口径人工成本预算管理机制，严格控制人工成本不合理增长，持续降低非工资渠道劳务费用支出，不断提高人工成本投入产出效率。

第二十九条 健全完善内部监督机制，各单位内部绩效考核、收入分配制度等关系职工切身利益的重大事项应当履行必要的决策程序和民主程序。

第三十条 各单位管理、辅助人员平均工资增幅原则上应低于一线科技、技能人员平均工资增幅，鼓励员工向关键岗位流动。

第六章 监督管理和责任追究

第三十一条 公司人力资源部、财务金融部、纪检工作部和审计与风险管理部对各单位工资总额预算执行情况，执行国家、地方政府有关法律法规和收入分配政策等情况进行定期或不定期专项监督检查。

第三十二条 各单位不得违反规定超提、超发工资总额。出现超提、超发行为的，应当清退并且进行相关账务处理，公司相应核减下一年度工资总额基数。

第三十三条 严格清理规范工资外收入，各单位所有工资性支出应当按照有关财务会计制度规定，全部纳入工资总额核算，不得在工资总额之外列支任何工资性收入。

第三十四条 出现下列情况之一的，公司按照实际情况扣减当年度单位相关领导绩效年薪，扣减比例为：单位主要领导 2%~10%；分管领导 1%~10%。情节严重的，根据有关规定对相关责任人加大经济处罚并进行纪律处分，构成犯罪的，移交司法机关依法追究刑事责任。

(一) 收入分配管理不规范、工资增长与经济效益不匹配、收入分配关系明显不合理的。

(二) 未按本办法规定，编报和执行工资总额预算方案，预算严重脱离实际，各相关指标不衔接，弄虚作假或出现其他严重违反预算管理、财务会计管理等规定的。

(三) 超提、超发工资总额幅度超过 5%的。

(四) 内部收入分配制度、中长期激励计划等关系职工切身利益的重大分配事项未依法依规履行决策程序的。

(五) 工资列支渠道不规范，未按有关规定将工资性支出全部纳入工资总额核算的，或通过工资渠道进行费用报销的。

(六) 拖欠职工“五险一金”的。

(七) 其它严重违反国家、地方政府相关法律法规和收入分配政策规定的。

第三十五条 职工工资收入分配情况应当作为厂务公开的重要内容，定期向职工公开，接受职工监督。

第七章 附 则

第三十六条 本办法由人力资源部负责解释。

第三十七条 本办法自下发之日起执行。