

天津津投城市开发股份有限公司

工资总额管理暂行办法

(修订稿)

第一章 总则

第一条 为进一步完善天津津投城市开发股份有限公司（以下简称津投城开）的工资总额调控机制，规范工资分配行为，根据有关法律法规、规章、规范性文件，结合公司实际，制定本办法。

第二条 本办法适用于津投城开履行出资人职责的企业中，纳入全面预算管理范围的企业（以下简称企业）。

第三条 本办法所称工资总额，是指在一个会计年度内，企业直接支付给与本企业建立劳动关系的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。

特殊情况下支付的工资是指根据国家法律、法规和政策规定，因病、工伤、产假、计划生育假、婚丧假、事假、探亲假、休假、停工学习、执行国家和社会义务等原因按计时工资标准或计时工资标准的一定比例支付的工资以及附加、保留工资。

工资总额管理的职工范围为与企业建立劳动关系并由企业直接支付劳动报酬的人员，包括在岗职工、离岗仍保留劳动关系的职工，不包括劳务派遣人员。

第四条 企业工资总额实行预算管理。企业围绕发展战略和薪酬策略，依据生产经营目标、经济效益和人工成本投入产出等情况，按照国家及我市收入分配政策和调控要求，合理筹划、科学决策，对年度工资总额的确定、发放和职工工资水平的调整作出预算安排，并且进行有效控制和监督。

第五条 工资总额管理应遵循以下原则：

（一）坚持市场化改革方向。实行与社会主义市场经济相适应的企业工资分配制度，发挥市场在资源配置中的决定性作用，逐步实现企业职工工资水平与劳动力市场价位相适应。

（二）坚持效益与效率导向。职工工资水平的确定以及增长应当与企业经济效益和劳动生产率提高相挂钩，切实实现职工工资能增能减，充分调动职工创效主动性和积极性，

不断优化人工成本投入产出效率，持续增强企业活力。

（三）坚持工资总额调控管理与企业经营管理目标相统一的原则。工资总额的调控应服务于经营管理目标，充分考虑成本承受能力和劳动力市场价格等因素，严格控制人工成本，实现工资投入产出的良好效果。

（四）坚持分级管理。完善出资人依法依规调控与企业自主分配相结合的企业工资总额分级管理体制，优化内部分配结构。

第二章 工资总额分级管理

第六条 津投城开依据有关法律履行出资人职责，制定完善监管企业工资总额管理制度，根据企业功能定位、公司治理完善程度、人力资源管理市场化程度、收入分配规范程度等情况，对所属子企业工资总额预算的编制和执行情况进行指导和监督。

第七条 各企业履行内部工资管理职责，按照国家、市工资管理有关制度和调控要求，结合实际制定完善本企业工资总额管理制度或办法。将工资总额管理与企业经营业绩考核工作相结合，实现与主要经营目标紧密挂钩；纳入本企业全面预算管理范围，实现人工成本要素全口径预算。

根据所属企业功能定位、行业特点、经济效益，确定工资效益联动指标和挂钩机制；依据产权或管理隶属关系，组织所属各级企业编制、逐级汇总工资总额；结合企业内部薪酬分配制度，统筹调节收入分配结构，组织实施工资总额预算分解、预算执行以及内部监督、清算等工作。

第三章 工资总额决定机制

第八条 建立健全与劳动力市场基本适应、与企业效益和劳动生产率挂钩的工资决定和正常增长机制，构建工资效益联动、效率对标调节和工资水平调控等共同组成的决定机制。

第九条 企业工资总额预算基数。年初进行工资总额预算初核编制时原则上以财务快报数为基础，待上年度工资总额清算完成后以清算数为当年预算基数，对工资总额预算进行确认；年度间工资总额波动较大的，经上级主管单位同意后，以前三年工资总额平均数为预算基数。在确定预算基数时，剔除企业或项目关闭退出导致规模性减人而减少的工资部分、认定的超提超发工资部分以及其他一次性调整因素，其他一次性调整主要包括科技型企业分红激励、相关政策允许的单列等。对上年因兼并重组导致年度间预算口径不可比

等特殊情形，经申请并提供相关证明材料，可对预算基数进行适当调整。

未实施工资总额预算管理的，初始工资总额预算基数原则上参照上年度企业实发工资总额合理确定基数；对上年实发工资总额低于前三年平均数的（剔除企业或项目关闭退出导致规模性减人而减少工资总额等影响因素），可以前三年工资总额的平均数为基数，以后年度的工资总额预算基数以工资总额清算数为基数。新设立的企业或机构等涉及人员变动较大、影响工资总额较多的，应综合行业薪酬水平和市人力资源和社会保障部门（以下简称市人社保部门）等发布的薪酬信息等合理确定各岗位薪酬标准，再结合实际聘用人数等情况据实确定工资总额。

第十条 工资效益联动机制。

（一）企业工资总额预算一般与经济效益挂钩，根据经济效益年度预算增减情况，结合企业功能定位、经营业绩考核目标值等，合理确定工资总额预算水平。经济效益指标一般从企业经营业绩考核基本指标中选取，一般为考核口径的利润指标等。

（二）企业经济效益增长的，当年的工资总额增长幅度可在不超过经济效益增长幅度范围内确定。其中，本年度劳动生产率未提高、上年度人工成本投入产出率低于行业平均水平，或者上年度职工平均工资相当于同期全国城镇非私营单位就业人员平均工资 3 倍及以上的，本年度工资总额增幅应适度调低。

企业经济效益剧烈波动，导致按照工资效益联动机制工资总额增长超过政府部门发布的工资指导线基准线的 1.5 倍的，原则上应当以工资总额增量不超过利润总额增量为前提。

（三）企业经济效益下降的，除受政策调整、不可抗力等非经营性因素影响外，当年工资总额原则上应当下降。其中，本年度劳动生产率未下降、上年度人工成本投入产出率明显优于行业平均水平，或者上年度职工平均工资相当于同期全国城镇非私营单位就业人员平均工资 70% 及以下的，本年度工资总额可依据对标结果适当少降。

企业经济效益降幅较大，导致按工资效益联动机制确定的工资总额下降幅度较大的，综合考虑企业支付能力、职工工资水平等因素，当年工资总额下降幅度可按照不超过 20% 确定。

（四）企业未实现国有资本保值增值或出现重大风险的，除受政策调整、承担特定职能任务等非经营性因素影响外，工资总额不得增长或适度下降，其中国有资产减值较大的，工资总额应当适度下降。

(五) 预算初核及预算确认时,企业经济效益指标原则上与年初考核目标值确定的数据保持一致。

(六) 企业受国家政策调整、不可抗力等因素影响导致效益大幅下降的,适当考虑政策性减利等因素,合理确定与效益联动的工资总额预算。

第十一条 工资效益联动指标主要从经济效益、劳动生产率和人工成本投入产出率等指标中选取,并根据企业功能性质、行业特点和发展阶段,增加反映盈利能力、工作绩效、社会效益、风险控制和保障能力的指标。

第十二条 经济效益指标主要从考核口径利润总额、净利润、主营业务利润、主营业务收入等反映企业经营成果的指标中选取,原则上不超过 2 个,一经设定应保持相对稳定;如果经济效益指标为 2 个,应合理确定权重。确定指标口径时,应剔除资产处置等非经营性或非主营业务因素等。

第十三条 工资效益联动指标中企业可增加任务完成率等体现保障经济运行、发展前瞻性战略产业以及完成重大任务的指标。

第十四条 效率对标调节机制

(一) 劳动生产率、人工成本投入产出率等,按照市人力社保部门发布的对标数据开展对标,根据实际情况,合理调整与效益联动的年度工资总额预算水平。

(二) 生产率联动指标增幅分别由预算年度各子指标的同比增幅(加权)计算确定。人工成本投入产出指标由上年度各子指标与同行业水平对比计算确定;对标指标水平参考市人力社保部门发布的相关数据。效益联动指标数据原则上与考核口径保持一致,联动指标确定后,一般保持三年不变。

(三) 企业经济效益增长,劳动生产率、人工成本投入产出效率均劣于对标数据最差值,对标调节系数原则上不高于 0.81。企业经济效益下降,但劳动生产率未下降、人工成本投入产出效率明显优于行业平均水平的,工资总额可适当少降。

(四) 劳动生产率指标主要从人均利润、人均营业收入、人均劳动生产总值、人均工作量等反映职工人均产出和绩效的指标中选取,原则上为 1 个。劳动生产率指标一般为人均利润,如企业所在行业特殊或处于特殊发展阶段的,经上级主管单位同意后,可选取其他符合条件的指标。

(五) 人工成本投入产出率指标主要从人工成本利润率、人事费用率等指标中选取,

原则上为 1 个。根据企业功能定位和经营实际等情况合理确定，一般为人工成本利润率。

第十五条 工资水平调控机制

（一）企业上年度职工平均工资达到市人力社保部门规定的调控水平及以上的，本年度工资总额增幅应适当调低，且职工平均工资增幅不得超过市人力社保部门规定的工资增长调控目标。

按照市人力社保部门每年发布的工资指导线，结合企业职工平均工资水平，强化企业自我约束，合理调控工资水平增长，有效控制人工成本。

（二）企业经济效益增长，上年职工平均工资高于全国城镇非私营单位就业人员平均工资 3 倍的，工资总额应当适当少增；企业经济效益下降的，上年职工平均工资低于全国城镇非私营单位就业人员平均工资 70%的，工资总额可适当少降。

（三）对主业不处于充分竞争行业和领域的企业，上年职工平均工资达到我市有关部门规定的调控水平及以上的，当年工资总额增长幅度应当低于同期经济效益增长幅度，且职工平均工资增长幅度不得超过我市有关部门规定的工资增长调控目标。

（四）对工资预算增幅较高的企业，根据企业挂钩的经济效益指标增长质量、职工平均工资水平等情况，参考市人力社保部门发布的工资指导线进行合理适度调控。

第十六条 对企业承担国家和我市重大专项任务、实施重大科技创新活动和引进高科技高技能人才、招聘应届大学毕业生等国家和我市出台了支持政策的特殊事项，按照相关政策在工资总额管理中予以支持，并根据政策变化进行动态调整。

第十七条 工资总额预算一般按年度进行管理，对行业周期性特征明显、经济效益年度间波动较大、承担重大战略任务或存在其他特殊情况的监管企业，经报上级主管单位，工资总额预算可以探索周期制管理，周期最长不超过三年，原则上应与经营业绩考核周期保持一致，周期内的工资总额增长应符合工资与效益联动的要求。

第十八条 工资总额预算编制方法

（一）工资总额增减幅度应不高于以下计算值

工资总额增幅度 $\leq a * P$

a 是经济效益联动指标的增幅

P 为劳动生产率（L）、人工成本投入产出率（R）和全国城镇非私营单位平均工资（Q）的对标调节系数计算值，计算方法见附件。

（二）企业总部的工资总额预算

企业总部应当制定完善职工工资总额管理制度，根据人员结构及工资水平的对标情况合理确定工资总额，总部职工平均工资增幅应当与本企业经济效益增长相匹配，与职工平均工资水平相协调。企业总部职工（包含实行年薪制管理的班子成员）平均工资增幅原则上应低于包括子企业在内的全部职工平均工资增幅。企业总部因人员结构变化导致平均工资增幅高于包括子企业在内的全部职工平均工资增幅，存在不可比因素时，可剔除相关因素影响后进行同口径计算，在低于包括所属子公司在内的全部职工平均工资增幅内确定，并在年度预算报告中明确说明。

工资总额预算、清算均按照上述公式进行计算，清算时应采用经营业绩考核核定口径并经审计的财务数据进行计算。

第十九条 企业未实现国有资产保值增值或出现重大风险的，除受政策调整、承担特定职能任务等非经营性因素影响外，工资总额不得增长或适度下降。

为促进亏损企业改善经营，对于提高经济效益实现减亏或扭亏为盈的，工资总额可适度增长，其增长幅度参考全市居民消费价格指数及工资指导线合理确定。

第二十条 工资总额在预算范围不发生变化的情况下，原则上增人不增工资总额，减人不减工资总额，但发生外部兼并重组、撤销、新设立企业或机构等涉及人员变动较大、影响工资总额较多的，可以合理增加或减少工资总额，并相应调整次年工资总额基数。

第二十一条 企业联动指标、考核指标受国家政策调整、不可抗力等因素影响导致指标大幅下降的，可以适当考虑政策性影响因素，合理确定与联动指标、考核性指标挂钩的工资总额。

第二十二条 考虑到企业实际情况，根据市人力社保部门及上级单位的相关要求，对工资总额实行宏观调控。对于新开办企业、新接收企业、承担特殊任务企业、或者处于初创期、重组改制期等特殊发展阶段的企业，按照相关政策实行“一企一策”的工资总额管理方式。

第四章 工资总额的管理程序

第二十三条 工资总额管理程序包括预算编制、预算初核、预算执行、清算、预算确认、预算调整等环节。企业应当不断完善工资总额管理体系，实现全流程闭环式管理。

（一）工资总额预算初核。每年年初，根据上一年度财务快报数据，结合本年度财务

预算和考核指标申报情况，提出年度工资总额预算初步方案，重点是明确年度工资总额增幅和平均工资增幅，履行相关决策程序后上报上级主管单位，于4月底前完成相关程序。

（二）工资总额清算。每年经营业绩考核结果下达后，根据经营业绩考核结果及相关审计数据，开展上年度工资总额清算工作，形成工资总额清算报告，履行相关决策程序后上报上级主管单位，一般于9月底前完成相关程序。

（三）工资总额预算确认。上年度工资总额清算工作完成后，企业以清算数据为基础、结合本年度联动经济效益指标增幅和经初核备案的工资总额增幅进行汇算，形成预算确认报告，履行相关决策程序后，与清算报告一并上报上级主管单位。

（四）企业总部履行核准程序。总部汇总所属子企业报送的工资总额清算和预算确认材料，将工资总额清算和预算确认情况提交党委会、总经理办公会，审议通过后完成相关程序。

（五）工资总额预算调整。企业工资总额预算在执行过程中出现国家宏观经济政策发生重大调整、市场环境发生重大变化、企业发生分立合并等重大资产重组行为及其他特殊情况，导致预算编制基础发生重大变化需要调整预算的，可于10月底前提出预算调整申请，经审批同意后执行。

第二十四条 各企业应当按照相关政策和本办法要求，结合实际制定完善本企业工资总额管理相关要求，履行企业内部决策程序后报送上级主管单位。

第五章 工资总额特殊事项清单

第二十五条 根据有关政策规定，将对企业改革发展和科技创新具有重大影响的事项列入工资总额特殊事项范围，经审批本同意后，给予相应支持。主要包括：

（一）企业发生兼并重组、新设企业等情况时，原则上自机构新组建之日起12个月内实际支出的新增工资总额可予以适当的考虑；达到一个完整预算年度的，新增工资总额纳入工资总额基数，进行工效联动；未达到一个完整预算年度的，新增工资总额不纳入工资总额基数，不参与工效联动，在工资总额预算中结合实际编列。

新设企业或机构核定增人增资期限自取得营业执照当月起计算，原则上为12个月。确因特殊原因长期未开展经营的，经上级主管单位同意，期限可自开始经营当月起计算；根据企业特点、生产经营及效益状况等，期满后仍难以通过工效联动机制满足企业设立初期增人增资需要的，经上级主管单位同意可适当延长期限，但最长不得超过36个月。

(二) 科技型企业分红激励涉及的激励金额。

(三) 企业承担国家和我市重大专项任务、实施重大科技创新活动和引进高科技高能型人才、招聘应届大学毕业生等按政策可以单独编列的工资总额。

第二十六条 特殊事项清单依据市国资委及上级单位的调整情况确定。

第二十七条 各企业遇到特殊事项所需的工资总额部分，在与经济效益联动的工资总额预算内解决有困难的，经报上级主管单位同意后，可在年度工资总额预算内实行专项核算，不列入工资总额预算基数。

第二十八条 特殊事项清单项目一经确定，除依据市国资委及上级单位的调整情况进行调整外，应当在一定时期内（至少三年）应当保持不变。支出水平根据企业竞争力、当期效益工资增长和劳动力市场价位等情况合理确定，防止出现超出社会认知和职工接受程度的薪酬水平。除企业预算单位范围变化情况外，特殊事项工资总额占企业上年工资总额的比重原则上不超过 10%，其中比重超过 3%的，相关数据应当经中介机构审计确认。

第二十九条 企业应当在年度工资总额预算方案中对特殊事项清单项目和所需工资总额进行申报。预算管理年度工资总额预算清算范围内实际支出的工资总额，如企业年度工资总额预算清算评价范围，对不符合规定或超额列支的，应当予以冲回调整。

第六章 企业内部工资分配管理

第三十条 企业在核准的工资总额预算内，依法依规自主决定内部工资分配，逐级落实预算执行责任，建立预算执行情况动态监控和预警机制，确保工资总额预算稳健实施。

第三十一条 企业应深化内部“三项制度”改革，坚持“效率优先、兼顾公平”的原则，优化完善工资分配机制。

(一) 建立健全以岗位绩效工资为主的薪酬制度，科学设置职位、岗位体系，合理确定不同职位、岗位的薪酬标准，一岗一薪、易岗易薪、岗变薪变。

(二) 建立健全员工薪酬与市场对标机制，企业应定期开展薪酬标准市场对标，通过与同行业、同规模、同效益的各类企业中同职位人员对比分析，不断优化薪酬分配机制，提高市场化水平，更好地吸引和激励关键岗位员工。

(三) 薪酬制度应有利于本企业战略目标实施、核心竞争力提升及吸引人才，在工资分配中要向关键岗位、生产一线岗位、生产经营紧缺急需的高层次管理人才、研发人才以及高技能人才倾斜，探索实行协议工资和年薪制等薪酬制度，提升专业领军人才和“高精

尖缺”人才薪酬的市场竞争力。

（四）完善与岗位价值、绩效贡献等紧密挂钩的差异化薪酬分配制度，实行全员绩效考核，对员工的岗位价值和个人能力进行科学评估，以岗定薪、以能定薪、以绩定薪，加大薪酬分配向作出突出贡献的人才和苦脏险累岗位倾斜力度。

（五）坚持短期与中长期激励相结合，按照国家、我市有关政策，在符合条件的企业中积极探索实施核心骨干员工股份和分红激励，不断完善中长期激励机制。

（六）将企业工资集体协商作为调整企业内部工资分配关系的重要形式，合理拉开工资差距，调整不合理过高收入，充分体现效率优先原则，提升职工获得感和满意度。

第三十二条 完善企业中、高层管理人员薪酬与企业效益、分管部门贡献、个人业绩紧密挂钩的机制，坚持激励与约束并重，做到业绩升、薪酬升，业绩降、薪酬降，企业效益未增长，薪酬不得增长，部门业绩未完成或个人考核不达标，薪酬相应下降。加强全员绩效考核，合理确定业绩指标，实现职工个人工资与业绩贡献同向增减。

第三十三条 企业应不断优化职工工资收入结构，实现职工收入工资化、工资发放货币化、发放办法透明化。实现工资总额全口径管理，将职工工资性收入全部纳入工资总额进行管理，不得在工资总额之外以其他形式列支任何工资性支出。全面实行银行机构代发工资、职工工资台账和职工工资支付清单等工资支付制度，保障职工工资权益。

第三十四条 规范职工福利保障管理。企业应当严格执行国家关于社会保险、住房公积金、福利费等政策规定，不得超标准、超范围列支。企业经济效益持续下滑的，福利费项目不得增加、水平不得增长，企业出现亏损的，应当缩减福利费支出。

第三十五条 建立健全薪酬管理内部监督机制。企业内部收入分配制度、中长期激励计划以及实施方案等关系职工切身利益的重大分配事项应当履行必要的民主程序。企业应当将所属企业薪酬福利管理作为财务管理和内部审计监督的重要内容。

第七章 工资总额监督检查

第三十六条 企业工资总额管理情况应纳入出资人监管及纪检监察、审计等监督检查工作范围，对执行情况进行监督评价，必要时委托专门机构进行检查。

第三十七条 企业应当按照核准的年度工资总额预算方案及挂钩机制，在确定的额度内发放职工工资，出现超提、超发工资总额的，应当清退并且进行相关财务处理，并核减下一年度工资总额基数；依据有关规定对企业负责人及相关责任人员给予经济处罚和相应

的纪律处分。

第三十八条 企业应不断完善法人治理结构，健全内控机制，加强自律管理，完善企业工资分配内部监督机制。企业董事会应依照相关法律法规规定，按程序决定工资分配事项，监督工资分配决议执行情况。企业董事会和工会对工资分配应发挥好监督作用。按照分级管理原则，企业要加强对所属企业预算执行情况监管，强化经济效益等指标完成情况核定，加大审计力度，剔除不实部分，防止虚增收入，少计成本、虚盈实亏等行为，从根本上压实企业经济效益。

第三十九条 企业应按照规定，做好工资总额信息披露相关工作，依法依规做好信息公开，向职工公布工资收入分配制度规则等，接受职工监督。

第四十条 企业对所属子企业工资总额发放情况、人工成本投入产出等主要指标执行情况进行跟踪监测。对预算执行中工资增长与经济效益不匹配及异常波动的企业采取发放提示函、当面约谈等手段，督促所属企业加强预算执行情况的监督和控制。

第四十一条 上级主管单位对企业工资总额管理情况进行动态评估，对履行主体责任不到位、工资增长与经济效益严重不匹配、内部收入分配管理不规范、收入分配关系明显不合理、工资总额预算覆盖率偏低的企业，在工资总额预算时从严调控。

第八章 工资总额管理职责

第四十二条 企业总部履行工资总额管理的职责是：

- 1、依据相关要求，建立和完善工资总额管理体制机制，健全工资总额管理各项基本制度。
- 2、拟定（修订）工资总额管理制度并报上级单位备案。
- 3、编制企业总体工资总额预算、清算，并报上级单位。
- 4、组织所属子企业合理执行核准的工资总额预算，对预算执行情况实时监控，逐级落实预算执行责任，确保经济效益和工资总额预算目标的实现。
- 5、监督检查所属子企业工资总额管理情况，对违规公司和责任人按规定进行处理。
- 6、其他有关工资总额管理事项。

第四十三条 所属子企业履行工资总额管理的职责是：

- 1、依据相关要求，建立和完善工资总额管理体制机制，健全工资总额管理各项基本制度。

- 2、拟定（修订）工资总额管理制度并报公司人力资源部。
- 3、编制本企业工资总额预算、清算，并报公司人力资源部。
- 4、组织所属子企业合理执行核准的工资总额预算，对预算执行情况实时监控，逐级落实预算执行责任，确保经济效益和工资总额预算目标的实现。
- 5、监督检查所属子企业工资总额管理情况，对违规公司和责任人按规定进行处理。
- 6、其他有关工资总额管理事项。

第九章 附则

第四十四条 本办法由人力资源部制订、修改并负责解释。

第四十五条 本办法自公司董事会审议通过之日起施行。

工资总额对标调节系数（P）计算公式

经济效益 指标增幅	对标指标	对标确定系数	备注
正值	全员劳动 生产率 L	与企业上一年度比，提高 L=1，低于上一年 10%以内（含 10%）L=0.95，低于超过 10%，L=0.9	
	人工成本 投入产出率 R	选定指标与上市公司、全国平均水平和天津市行业平均值对标，优于（包含等于）三项指标中最优者，R=1；位于三项指标中间，采用线性插值法计算， $0.90 \leq R < 0.96$ 或 $0.96 \leq R < 1$ ；其他 R=0.9。	
	上年全国城镇非私 营单位平均工资 3 倍 Q	与上年全国城镇非私营单位平均工资 3 倍比，超过 Q=0.95，低于 Q=1	
负值	全员劳动 生产率 L	与企业上一年度比，提高超过（含）20%，L=0.9，提高 20%以内，L=0.95，低于上一年，L=1	
	人工成本 投入产出率 R	选定指标与上市公司、全国平均水平和天津市行业平均值对标，优于（包含等于）三项指标中最优者，R=0.9；位于三项指标中间，采用线性插值法计算， $0.90 \leq R < 0.96$ 或 $0.96 \leq R < 1$ ；其他 R=1。	
	上年全国城镇非私 营单位平均工资 70%以下 Q	与上年全国非私营单位平均工资 70%比，超过 Q=1，低于 Q=0.95	

$$P=L*R*Q$$