

# 工资制度改革方案措施

铁道部第二勘测设计院分院 徐 琨

最近,国务院批转的《国家体改委关于一九九二年经济体制改革要点》中指出,国家着力控制好工资总额增长,不再规定企业职工普调工资,由企业根据经营状况自主确定内部工资分配形式。根据《要点》的这一精神,企事业内部的分配制度改革势在必行。下面,就我们铁路工资制度的现状及改革探索,谈些粗浅的认识和看法。

## 一、铁路企事业工资现状及其影响

铁道部所属企事业的工资制度与国家一九五六年以来规定的工资分配制度相类似。由于铁路高、大、半的管理特点,在50年~70年代,基本上是高于地方工资等级1~2级,那时铁路部门的分配是体现了优越性的,社会大多数知识分子和群众都愿选择参加铁路工作。但中央一杆子插到底的分配政策,实行一个层次的分配,出现了几个问题:一是行业企业吃国家“大锅饭”;二是职工干好干坏都是“平均主义”;三是企事业没有分配自主权,失去了调动职工积极性的经济手段;四是企事业职工在物质利益上表现出“惰性”,积极的那一部份职工也因分配不公,影响了情绪,从而影响了企业劳动生产率的提高;五是统一划齐的分配,使企事业的青年职工拼命追求学历和等待资历来长工资,而对学技术和干工作无主动性和创造性。

十一届三中全会后,铁道部对企事业的工资制度作了些调整和改革,从总体看,主要是走了两步:(1)扩大了铁路运输、基建、工业系统企事业支配奖金的自主权,铁道部通过奖金税对企事业发放的奖金进行控制;(2)一些生产经营条件较好的铁路企业试行了工资总额和经济效益(实际指产品经济的效益)挂钩,扩大了企业支配工资的自主权。在两步走的过程中,铁路企事业在1985年企业管理整顿中作了工资改革。这次套改,愿望是要逐步推行按劳分配,但由于怕引起社会震动和职工的不愉快情绪,而没有彻底按设想去做,结果是使企业的工资分配权缩小,在套改过程中,多数企业把奖金也套进去了,企业里工资这个经济杠杆的功能受到了限制,几年辛辛苦苦搞起来的经济责任制的鼓励性办法受到冲击,又回到了普调—微调—普调的老路上去了。

上面只是从宏观上对铁路工资制度变化进行了描素。企业微观工资制度的发展怎么样呢?从查阅的资料和调查的结果归纳来看,企事业内部现在主要采取以下几种工资分配形式(即两类九种办法):

第一类:以考核活工资(效益工资和奖金、企业内部升级等)为主的半浮动工资制。

第二类:全额工资(标准工资、补贴津贴、奖金、浮动工资等全部收入)浮动;

九种办法是：(1)分级承包，联效计奖。即企业在保证职工基本工资和政策性补贴的基础上，将企业承包指标分解到二级单位，每月(或每季)按百分制或比例数考核计奖。(2)总额包干，考核计酬。企业根据各二级单位工资总额(含按定员人头的平均奖和政策性补贴)一次性包干到车间、科室，实行“增人不增工资总额，减人不减工资总额”的工资政策，考核计酬权下放到车间科室甚至班组。(3)分级经营，利润分成。企业划小核算单位，允许分厂车间在完成计划任务的基础上，向外开发，自找活路，并根据所获利润，企业与二级单位按一定比例分成。(4)基数承包，超产分成。企业将经济承包基数按经济责任制形式分解到车间或班组，实行超产部份分成。一种是奖金分成，一种是工资总额分成，还有一种是超产利润比例分成。(5)“一条龙”考核，视效益浮动半浮动分配。为适应流水线作业特点，企业在保证职工基本工资基础上，根据工艺流程要求和左邻右舍的相互责任，考核“龙头”、“龙身”、“龙尾”的各项指标和生产流程的前后关系，按企业效益情况以一定系数计发各车间班组或个人的效益工资或奖金。(6)质量安全工资制。企事业根据产品质量和生产安全的要求，制定质量安全考核指标，增加经济考核中质量安全的以重视质量安全为主确定分配档次。(7)单项承包，联效计奖。企事业根据生产经营和市场情况，为调节或强化某个环节，实行多种单项承包形式，进行辅助分配。(8)限量预支，年终分红。企业内部开放经营，每月视整体效益情况或按平均水平预支职工工资，年终再根据工资储备和各二级单位效益情况向职工分红兑现。(9)全额计件工资制。企事业对主要生产车间或便于直接计件的单位，实行计件工资。按生产计划、设备能力和历史水平，以工资总额基数确定产品单价，多劳多得、少劳少得。

从总的情况看，大多数企业对上述九种分配办法，都是以一种为主体，其它为辅助交叉使用，把内部分配搞活。

通过上述从宏观到微观地对企业的工资现状和问题进行分析，可以看到：十一届三中全会后，铁路的工资制度改革取得了可喜的成绩比一九五六年以来的“死工资，人人有份”的工资制度前进了一大步。但由于每次改革的不可能彻底性，至使现行工资制度影响了进一步发展生产力。这些影响主要是：(一)80%以上的铁路企事业改革只是在浮动工资、奖金上做文章，还没有真正突破过去等级工资造成的大锅饭问题。(二)少数企事业因工资办法不完善，造成了收入上的过分悬殊，“脑体倒挂”，使其铁路知识分子和人才纷纷外流。(三)多数企事业是一线越来越紧，二线越来越松，三线越来越肿，“工效挂钩”、“控制工资总额”往往难以实现，使企事业和铁道部的包袱越背越重。(四)劳资干部的素质越来越差，劳动工资管理越来越死等等。

## 二、深化铁路工资制度改革的方案及措施

如何深化铁路工资制度改革？从哪里开始入手？怎样在改革中保障职工生活和不引起大的社会震动？的确难度较大。可以从贯彻岗位技能工资制开始。

根据国家劳动人事部对岗位技能工资制的定义和规定，岗位技能工资制的整体操作应有以下几个管理操作程序或称特点：

### 1、岗位技能工资的实质。

岗位技能工资由基本工资和辅助工资两个部分组成,其中,基本工资部分含技能工资、岗位工资两个单元,辅助工资部分含工龄工资、奖励(业绩)工资,辅助工资三个单元。分别反映劳动结构要素的具体差异,各司其职,多块联动、分别计酬、互相补充。

(1)技能工资——是反映职工实际技术水平和工作能力,并根据其劳动技能和工作业绩,与岗位劳动评价相对应,经考试、考核而确定的工资。同一岗位、职务上的人员,由于其实际技能水平的差异,所得技能工资也不同。(a)技能工资实行干部和工人合一的等级制工资标准,参照国家现行的17级制干部工资等级套改。(b)工人技能工资的等级线,按国家颁布的工人技术等级标准的有关规定执行。(c)为鼓励一专多能,提高作业效率,最终达到兼并工种的目的,在划定工种等级线时,增设大工种(多能工)的工资标准,大工种(多能工)的技术要求是主工种技能达到高级工水平,相关工种技能水平达到中级水平,相关工种跨度可按1~4个工种规定。大工种(多能工)技能工资标准比同一等级单一工种的技能工资标准,可提高0.5~2个级差水平。(d)企业管理技术人员和专业技术人员的技能工资等级线根据干部的文化知识水平、专业水平、实际工作能力和工作业绩确定,干部技能工资,建立在干部劳动技能评价的基础上,与现行17级制干部工资等级对应,按职务制定交叉的工资级线。(e)新职工技能工资的初期待遇和定级工资待遇可按照学历、年龄和不同工种所规定的技能工资起点来确定。(f)技能工资与职工的技能培训、考核制度、改革及岗位技能评价体系相配套,每年实行正常升级制度,但是如企业效益下降缺乏支付能力亦可停止升级。(g)技能工资标准参照铁路行业工资标准执行,并根据国家制定的技能工资标准和随国民经济的发展及物价变动定期或适时调整。

(2)岗位工资——岗位工资主要根据职工的现任岗位、职务、工作责任,劳动强度和劳动环境确定。(a)岗位工资实行一岗一薪,易岗易薪;(b)岗位工资实行工人,干部同一系列;(c)岗位工资实行动态管理,随岗位职务变动而变动,上岗则有,离岗则无。在岗位定员范围内的人员,实行全员劳动合同化管理,未被签定劳动合同人员,不得实行岗位工资,签定劳动合同的人员,必须经过本岗位技术等级标准“应知”、“应会”考核合格的,才能实行岗位工资。解除劳动合同的下岗人员,同时取消岗位工资。(d)岗位工资标准实行分档计算和基额乘系数相结合的控制方法,即按岗位对应系数最低和最高的比例来划比例差距,每年企业根据当年经营目标和资金情况核定基额,按照基额乘系数的原则确定当年的岗位工资分档控制数,并与各单位完成生产经营承包目标挂钩。(e)职工自实行岗位工资之月起至退休之月止,全部岗位的年度岗位工资的平均数将作为计发退休费的基数。

(3)工龄工资——由历史工龄工资和当年效益工龄工资两部份组成,主体是当年效益工龄工资。(a)历史工龄工资的算法,自参加工作起的连续工龄每年1.00元,计算到实行《岗位技能工资制》开始实施之月起,以后不再计算,一次结清。(b)当年效益工龄工资水平的设定与企业劳动生产率的提高程度直接挂钩,基额一年一定,逐年积累。(c)当年效益工龄工资实行双向浮动,一是与所在单位完成当年目标任务挂钩,对于没有提高劳动生产率,达不到满负荷工作要求的单位不实行当年效益工龄工资,二是对于违反劳动纪律等受警告以上处分和各种重大事故的责任者,否决当年效益工龄工资,当年累计工龄工资为零。(d)达到退休年龄的职工,当年累计工龄工资按月度计算。

(4)奖励(业绩)工资——奖励(业绩)工资是对应劳动结构要素中的物化劳动形态,以干得怎样为主要特征的工资单元,来源和支付形式是奖金。通过建立职工的业绩考核评价制度,按业绩考核结果兑现奖金;进一步发挥奖金的积极作用,同时,将职工的业绩考核结果按月积累起来作为技能工资择优升级以及评定职称,评选先进的依据。

(5)辅助工资——辅助工资是对职工工资进行调节的一种补偿工资形式,包括各种津贴、节假日加班工资、知识分子补贴和地区差补贴等内容。

## 2、岗位技能工资的实施。

(1)工资制度改革是一项系统工程,特别是岗技工资向铁道部自1956年以来几十年一贯制的工资体系提出了挑战,因此,决不能简单的将岗位技能工资视为结构的调整,标准的提高、工资的增加,而应当视为企事业分配领域的重大改革。岗位技能工资牵动着企事业的方方面面,最重要的是与企事业劳动人事制度改革,诸如职工培训、考核制度方面的改革,劳动组织、定员、定额及用工制度方面的改革,保险福利制度等方面的改革互为条件,互相促进。为此必须努力做好配套改革,具体办法如下:

### ①建立和完善铁路企事业内部劳动评价体系。

根据劳动部、铁道部关于岗位劳动评价的标准和要求,企事业内部成立劳动测评办公室,以岗位劳动测评为手段,认真对各种岗位的劳动技能、劳动责任、劳动强度和劳动条件四个因素进行测评和评价,同时制定岗位工作标准和岗位规范,并应用计算机技术对各工种岗位(职务)进行标准化管理,通过建立和完善劳动评价体系,为科学制定定员定额标准,更合理地体现按劳分配的原则提供依据。

### ②建立培训、考核、使用和待遇相结合的管理制度。

以普遍提高职工的文化知识,专业技术水平和实际工作能力,为各类岗位(职务)输送合格人员为目的,建立全员培训、全员考核,持证上岗的制度。企事业内部成立培训考评办公室。工人的考核,按照“工人考核条例”和技术等级标准进行。管理人员和专业技术人员,按照岗位规范和岗位工作标准制定考核标准和考核办法,认真组织考试考核,并根据考试考核结果,颁发岗位等级合格证书,并据此确定职工工资,使培训、使用、考核和待遇密切结合起来,充分发挥工资的激励机制。

### ③改革用工制度,严格编制定员定额标准,逐步实行全员合同化管理。

根据铁路各企事业组织生产和经营的客观要求,参照岗位测评的结果和新的部颁定员定额标准,科学地制定相应的人力消耗的数量标准,严格编制定员、定额,并严格按新编定员定额标准组织生产。对定员编制内持有岗位合格证的人员,按照责、权、利相结合的原则,实行签定劳动合同上岗的制度,同时建立职工业绩考核制度,并对编制外富余人员及其它岗下人员实行厂内待业制度,建立起劳动力动态管理机制,以实现劳动力最优配备。

### ④劳动保险制度的配套改革。

配合国家劳动保险制度的改革,职工按标准工资计发离退休待遇的制度将逐步过渡到国家、部、企事业、个人四方面合理负担的养老保险制度,实行岗技工资后,在国家新的养老保险政策未出台前将按职工基本工资(含岗位工资的技能工资)的一定比例计发离退休待遇,企事业自主决定的辅助工资,也按基本工资的一定比例计算作为企事业补充养老保险,

酌情计发。职工个人按基本工资的一定比例缴纳个人养老保险费。

#### ⑤健全和强化企事业的基础管理工作。

科学、严格的基础管理,是保证岗位技能工资制正常运行和发挥激励机制的前提条件。为此,各单位要在加强基础管理方面狠下功夫,健全制度、严格考核,建立起计算机管理网络,使岗技工资的分配用数据说话,正确实行按劳分配。

(2)岗位技能工资的实施拟采取总体方案一次设计,分块实施、三步到位的原则。即第一步在进行岗位测评,全员考核,持证上岗的基础上,出台技能工资;第二步,在执行新的定员定额标准,推行全员合同化管理,贯彻职工业绩考核制度,执行新的劳动纪律条例的基础上,实施岗位工资和工龄工资;第三步,在形成岗技工资骨架后健全工资运行机制,确保工资单元按要求调整到位并正常运转。

#### (3)套改技能工资标准。

铁路企事业原则上以职工现有的标准工资套改技能工资,职工个人标准工资不变,新技能工资等级比原有工资级别降低两个等级。套改后不再执行粮贴及合同制工人工资性补贴。

#### (4)技能工资实行考核升级。

在套改技能工资的基础上,对所有职工进行本等级技术考试、考核。考试、考核不合格的,给予半年至一年学习补习期。补考未合格前,不能参加升级考试,对于技术等级高于工资等级的职工,经过上一等级技术考试合格,考核成绩优秀的,从规定之年起择优升级,使技能工资进入正常运行。

(5)建立岗位工资单元和工龄工资单元。套改增资额的大部份将用于建立岗位工资单元,岗位工资和工龄工资随经济效益的好坏,实行动态管理。执行岗位工资后,原执行的副食补贴,教、护龄补贴,班主任津贴,班组长、工段长补贴,干部职务补贴,野外津贴,工人执行的岗位津贴以及基地津贴等予以取消。

### 3、岗位技能工资的调控和运行。

逐步建立和完善铁路企业事业内部“工资总量与效益挂钩、工资标准统一调控,分级分类管理,内部自主分配”的工资管理体制,并根据国家下达的有关政策规定,逐步建成充满活力的科学合理的分配机制。

(1)加强工资基金管理,改进工资总量控制办法,建立企事内部总额调控制度。在已核定的工资总额的基础上,坚持工资总额同经济效益挂钩的方向,拟采取多指标复合挂钩的方法,即:既要把效益作为重要指标,又要体现增产增值、促进技术进步和增加品种、提高质量、提高劳动生产率的要求。对原有实行工资总额包干的单位,一律实行复合指示挂钩浮动,对其余单位在实行总量控制的前提下,逐步实行挂钩浮动,根据上年生产工作任务的完成情况核定当年的工资总额度。

(2)建立正常的考核增资制度,在国家核定的基本工资增长额度内,并根据企事业经济效益的增长幅度,在企事业内部建立技能工资的正常升级制度和岗位技能工资标准的调整制度。技能工资的年升级面,一般掌握在 20~25%左右。坚持严格的考试考核,坚持择优升级,坚持岗位骨干优先升级。切实把培训、考核、使用、待遇结合起来。

(3)建立科学合理的企事业内部岗位技能工资管理制度,随着国民经济发展、劳动生产

率提高及物价因素的变动,在国家政策指导下,企事业内部可根据实际情况适时调整岗位技能工资水平,调整工资结构关系及各类人员的工资关系。

(4)岗位(职务)工资实行动态管理,随岗位职工变动而变动,无岗人员或编外人员,没有岗位技术等级合格证,没有鉴定劳动合同的人员不执行岗位工资,未完成本岗位工作任务和劳动定额的,应根据情节减发或停发岗位工资。(具体办法可参照国家的再制定),同时根据科学技术的发展,设备工艺的改进和劳动条件的改善,适时调整各类人员的岗位工资序号及工资关系。

(5)企事业内部各二级单位及职工的实际工资分配,可结合经营承包责任制,在总量不得突破的原则下,采用适合本单位特点的灵活多样的具体分配形式。例如:实行计件工资,浮动工资、效益工资、承包工资等,使工资分配既能反映职工的劳动能力和岗位差别,更能反映职工实际劳动贡献的差别,使职工的工资,奖金真正和企事业的生产效益以及个人的劳动贡献紧密挂起钩来。