變動薪資管理作業要點

文件編號：A33021

通過制訂日期：98 年 05 月 27 日

第一條 目的

為使本中心能透過成效與報酬合一的公平方式，激勵員工士氣，增加營收及報酬，進而促使業務與輔導人員協同合作，期能適才適所達到留才目的，以強化自主營運成效，特訂定此要點。

第二條 實施對象

一、 經本中心聘用之純自主案之專任業務人員及輔導人員均適用。

二、 新進人員之進用由用人部門依中心行政程序辦理，任用後非因特殊因素不得轉換為固定薪資制。

三、 現有人員欲轉任為變動薪資制，必需提出申請，經現職與新隸屬部門協商核准後生效，轉任後不得要求回復原有薪制。

第三條 底薪與獎金計算

一、 變動薪資係指個人產出成效高低與個人薪資報酬採連動的計薪方式。變動薪資=每月底薪＋（業務人員/輔導人員）獎金。

二、 變動薪資人員每月底薪為新台幣 35,750 元，其中包含本薪、伙食津貼、交通津貼與專業加給之項目（不含海外工作津貼），勞、健保之投保額度及自付額代扣等依相關法令規定辦理。業務或輔導主管可選擇變動薪資，除底薪外仍得發給議定之主管加給或其他加給，

三、 業務人員獎金計算：

（一）簽約獎金：於本中心與客戶簽訂服務合約後，視簽約總金額（未稅）之多寡提撥之。簽約獎金＝（每月新增簽約金額－基本責任額 20 萬元)×1%，每月上限為 3 萬元，超出部分得遞延計算，跨年度合約之獎金依所屬年度發放。

（二）業務獎金：中心與客戶簽約後，依照權責發生基礎，並視合約規範，於每期開立發票向客戶請款後，即可認列

該筆收入發給之。

業務獎金=（簽約金額－專案執行成本）×發票金額佔簽約金比率(I)×業績認定標準 (S)×業績貢獻度(P)×業績獎金率(R)。

計算方式各參數說明如下：

1. 專案執行成本：
   (1) 專案執行成本係轉撥輔導部門之專案預算，如非轉撥時，則專案執行成本＝輔導人員合約人天成本＋輔導人員差旅費＋業務支出（預算表之業務費用）。
   (2) 中衛輔導人員人天成本＝5,000 元/人天，外聘輔導人員視專案之約定人天費為計算基礎，特殊狀況另行約定。
   (3) 專案執行成本乃依專案成立核備之預算表作為計算依據。
2. 發票金額佔簽約金比率(I)=當次發票金額÷該專案合約總金額。
3. 業績認定標準(S) 乃檢視計畫合約中之應收帳款回收期及收款條件，並依期間差距認定之，該標準值與應收帳款條款對照表如附表 1。本項如因部門屬性差異亦得另訂之，為須經總經理核定。
4. 業績貢獻度(P)：即參與接案涉入之程度，業績貢獻度對照表如附表 2。
5. 業績獎金率(R)：依專案執行成本及簽約金額之比例而定，對照表如附表 3。

（三）收款獎金：為獎勵業務人員於合理的應收帳款收款期間內收回帳款。

收款獎金=每月實收金額×收款獎金率(1%)×收款達成係數(M)×壞（逾）帳防止係數(N)

計算方式各參數說明如下：

1. 收款達成係數(M)：收款達成率及收款達成係數對照表如附表 4。
2. 壞（逾）帳防止係數(N)：當月壞（逾）帳總額與壞（逾）帳防止係數對照表如附表 5。

四、 輔導人員獎金計算：依輔導人員執行輔導專案金額採累進分級方式計算獎金。

（一）輔導人員獎金=【輔導人員專案附加價值－ 12 倍底薪】×輔導獎金率(Q)－累進扣除額。

1. 輔導人員專案附加價值=輔導專案核備金額－外聘及委外費用－差旅費－業務費。如係數人合作輔導同一專案，須依工作比率分開計算。
2. 輔導獎金率(Q)及累進扣除額如附表 6。

（二）如輔導獎金發放使該輔導專案當期業務賸餘未達 10%時，得遞延發放。

五、 以上獎金發放須以專案計畫獎金發放時，實際營收不得虧損為原則，獎金之計算所列各項金額皆以未稅金額計算之，且以會計年度為計算基準，下一會計年度之獎金於該年度再行發放。

六、 變動薪資人員應就其所屬業務或輔導人員類別擇一申領獎金。

第四條 認定原則

一、 業務範圍不包括政府計畫及其所衍生之廠配專案業務。但如搭配銷售本中心軟體產品或出版品者仍予採計業績。

二、 專案金額不含直接委外購買之軟硬體設備價金，除非軟硬體部分有 20%之利潤差額，才予採計為業績。

三、 業務人員接單必需有開發業務記錄，輔導人員需有輔導紀錄，方才認定為其個人業績。如係數人合力促成，由部門主管依其貢獻，分配其貢獻度並分別具領。

第五條 獎金發放作業

一、 業務人員獎金發放：

（一） 簽約及業務獎金：中心與客戶簽約後，依照權責發生基礎，並視合約規範，本中心開立發票向客戶請款且收到開立發票款項（支票或現金）時申領業務獎金。申請表單如附表 7。

（二） 收款獎金：當收回客戶的應收帳款且兌現後申領。申請表單如附表 8。

二、 輔導人員獎金發放：依執行之輔導專案，每月採申請表單如附表 9 申領之。

三、 專案若有壞（逾）帳或虧損情形發生時，變動薪資人員若有直接業務執行疏失，得對其所造成之損失酌以扣減其獎金。

四、 變動薪資人員獎金由用人部門每月計算之，且同一人員之各項獎金增加或扣減係合併核計，並於每月 5 日前會行政部門財務會計組，再送人資併每月薪資發放作業程序辦理。

五、 變動薪資人員獎金如因原專案計畫經費進度或核算金額有所變異，而影響獎金金額時，則應於次月予以調整處理，跨年度時亦同。

第六條 差旅費報支

依本中心「國內外出差旅費報支辦法」辦理之，另海外派駐人員依「派駐海外地區員工差旅、津貼、行為規範及宿舍管理作業要點」辦理之。

第七條 績效考核

一、 變動薪資人員若連續三個月未達發放獎金門檻，中心有權降薪或再給予觀察期三個月，如認定無法勝任時，得解除或終止僱用關係。

二、 變動薪資人員績效由所屬部門向廠商進行滿意度訪查，以實能符合中心與廠商要求；倘同一人員半年內遭到客訴或拒絕付款達兩案（含）以上時，中心得視情節輕重有權不支付上述案件之後續獎金，並且不派遣專案或終止僱用關係；情節重大者，本中心並得追索損失責任及要求賠償。

第八條 變動薪資人員規範

一、 人員應遵守中心人事管理規則、從業道德守則、智慧財產權等相關規範，需與中心另行簽訂變動薪資人員合約，共同遵守之。

二、 人員皆採責任制，並依中心相關規定管理之。

三、 人員在職期間必需遵守同業禁止之競業條款，如有運用中心資源擅將業務轉給其他非中心單位之情形時，中心除予以免職外並追究一切損害賠償。

四、 人員對於業務或輔導案，不得私相授受、讓渡、欺瞞，違反者雙方業績同時不計並終止僱用關係；情節重大者，本中心除依法追究責任，並要求損失賠償。

五、 人員倘於攻案或執行專案時，有特殊經費支出需要，應專案簽報總經理核決後，方能支出。若有捏造與事實不符之情事，本中心除予以免職外，將追究法律責任。

六、 人員之表現，經所屬部門主管考核後，認為權利、義務顯不相稱時，可以提出調整方案，經核可後另行重簽合約。

七、 人員不適用本中心「獎金發放作業要點」之規定，另年節獎金之發放基礎以人員之底薪計算。

八、 本要點未盡事宜者，參考本中心相關規定辦理。

第九條 通則

本作業要點奉核後公告實施，修訂時亦同。

附表 1

業績認定標準(S)對照表

項次	合約之應收帳款條款	業績認定標準
1	各期收款未超過該期應收帳款日規定一個月以內	100%
2	各期收款超過該期應收帳款日規定一個月（含）未達二個月	90%
3	各期收款超過該期應收帳款日規定二個月（含）未達三個月	80%
4	各期收款超過該期應收帳款日規定三個月（含）未達六個月	60%
5	各期收款超過該期應收帳款日規定六個月（含）以上或成為呆帳者	0%

備註：收款條件為開立發票後 60 天（含）內兌現，逾期亦依上表標準認定之。

附表 2

業績貢獻度(P)對照表

項次	參與接單涉入程度	業績貢獻度
1	參與「提供案源」	15%
2	參與「初訪及提報計畫書」	25%
3	參與「攻案簡報」	15%
4	參與「跟催及議價」	25%
5	參與「簽約」	15%
6	從「提供案源」到「簽約」全程參與	100%

附表 3

業績獎金率(R)對照表

項次	條件	業績獎金率
1	（專案執行成本÷簽約金額）≦65%	12%
2	65%＜（專案執行成本÷簽約金額）＜80%	【80%－(專案執行成本÷簽約金額)】÷2
3	（專案執行成本÷簽約金額）≧80%	0

附表 4

收款達成率與收款達成係數(M)對照表

級別	收款達成率 B	收款係數
第 1 級	90%~100%	1
第 2 級	80%~89.99%	0.9
第 3 級	70%~79.99%	0.8
第 4 級	60%~69.99%	0.7
第 5 級	50%~59.99%	0.6
第 6 級	40%~49.99%	0.5
第 7 級	30%~39.99%	0.3
第 8 級	20%~29.99%	0.2
第 9 級	20%(不含)以下	0

說明：

1. 收款達成之定義：係指在發票開出後三個月內需兌現該筆應收帳款，若超過三個月者，則視為收款未達成。
2. 當收款達成率越高時，收款係數(M)亦越高。
3. 收款達成率=當月達成未稅帳款總額÷當月應收帳款總額，取至小數點後 2 位。

附表 5

當月壞（逾）帳總額與壞（逾）帳防止係數(N)對照表

壞帳等級	當月壞（逾）帳總額(新台幣元)	壞（逾）帳防止係數
第 1 級	0	1
第 2 級	10,000~99,999	0.9
第 3 級	100,000~199,999	0.8
第 4 級	200,000~299,999	0.6
第 5 級	300,000~399,999	0.4
第 6 級	400,000~499,999	0.2
第 7 級	500,000(含)以上	0

說明：

1. 壞（逾）帳定義：乃指該筆應收帳款之兌現日超過應收帳款收款截止日(發票開出後六個月)，即予認列。
2. 壞（逾）帳防止係數(N)：當壞（逾）帳金額越高時，其防止績效係數(M)亦越低。

附表 6

輔導獎金率(Q)及累進扣除額對照表

項次	輔導人員專案附加價值－12 倍底薪	輔導獎金率(Q)	累進扣除額
1	1,181,000 元(含)以下	10%	0
2	1,181,001 元~1,671,000 元	45%	413,350 元
3	1,671,001 元~2,371,000 元	55%	580,450 元
4	2,371,001 元以上	70%	936,100 元

附表 7

年度　月份簽約及業務獎金申請表

部門		組別		核算人姓名	
人員姓名		統計期間		核算日期	

專案資料							簽約獎金			業務獎金					
項次	客戶名稱	專案編號	專案名稱	專案期間	簽約日期	合約未稅總金額(A)	上月累計金額	本月新增金額(B)	本月申領獎金(C=B×1%)	專案執行成本(D)	本月發票金額(E)	業績認定標準（S)	業績貢獻度(P)	業績獎金率(R)	小計(F=[A-D]×[E/A]×S×P×R)
1															
2															
3															
4															
5															
6															
合計															

承辦部門	會辦部門	核定
	行服部財會組 行服部人資組	

備註：1.簽約獎金＝（每月新增簽約金額－基本責任額 20 萬元）×1%，每月上限為 3 萬元，超出部分得遞延計算（下一會計年度之獎金於該年度再行發放）。

2.專案執行成本＝輔導人員合約人天成本＋輔導人員差旅費＋業務支出（專案執行成本乃依專案成立核備之預算表作為計算依據）。

3.業績獎金率(R)：當【專案執行成本÷簽約金額】≦65%時，業績獎金率為 12%；當 65%＜【專案執行成本÷簽約金額】＜80%時，業績獎金率＝【80%－（專案執行成本÷簽約金額)】÷2；當【專案執行成本÷簽約金額】≧80%時，業績獎金率＝0。

附表 8

年度　月份收款獎金申請表

部門		組別		核算人姓名	
人員姓名		統計期間		核算日期	

項次	客戶名稱	專案編號	專案名稱	專案期間	應收帳款未稅金額	實收帳款未稅金額	當月達成未稅金額	應收帳款應收日	應收帳款截止日	應收帳款繳款日	票據到期日	達成狀態	呆帳狀態
1													
2													
3													
4													
5													
合計													

收款獎金計算				
當月實收帳款金額(A)	收款獎金率(1%)	收款係數(M)	壞(逾)帳防止係數(N)	當月收款獎金金額 (D=A×1%×M×N)

承辦部門	會辦部門	核定
	行服部財會組 行服部人資組	

附表 9

年度　月份輔導獎金申請表

部門		組別		核算人姓名	
人員姓名		統計期間		核算日期	

項次	客戶名稱	專案編號	專案名稱	專案期間	簽約日期	輔導專案核備未稅總金額(A)	外聘及委外費(B)	差旅費(C)	業務費(D)	12 倍底薪(E)	輔導獎金率(Q)	累進扣除額(F)	小計(G=[A-B-C-D-E]×Q-F)	已領獎金(H)	本月應發獎金(I=G-H)
1															
2															
3															
4															
5															
6															
7															
8															
合計															

承辦部門	會辦部門	核定
	行服部財會組 行服部人資組	

備註：1. 輔導人員獎金＝【輔導人員專案附加價值－ 12 倍底薪】×輔導獎金率(Q)－累進扣除額。

2. 輔導人員專案附加價值=輔導專案核備金額－外聘及委外費用－差旅費－業務費。如係數人合作輔導同一專案，需依工作比率分開計算。

3. 如輔導獎金發放使該輔導專案當期業務賸餘未達 10%時，得遞延發放。