

新情

Team Spirit

揚帆遠航

團隊·精神

自己所努力的方向，团队整体的目标顺势分解成各个小目标，在
每个员工身上得到落实。



Long Shine

2014年2月

目 录

【行业新闻】	3
北京企退人员养老金月人均提至 3050 元	3
北京在职医生将可开私人诊所	3
养老新政:职工保城乡保互转	7
清华报告: 中国养老不及格	11
【朗新动态】	23
新年传捷报——福建最大的终端零售商新华都签约朗新	23
国内装饰石材的第一品牌——环球石材集团签约朗新	24
【案例分享】	25
山东德源纱厂 eHR 案例分享	25
【管理分享】	27
看名企是怎么激励员工的?	27

【行业新闻】

北京企退人员养老金月人均提至 3050 元

北京今日公布企业退休养老金调整方案。自今年 1 月 1 日起，企退养老金每月人均增加 277 元，平均水平提至 3050 元。低收入者、高龄退休人员将在普调基础上再获政策倾斜。3 月底之前将补发 1、2 月增加的养老金。

「北京集中上调 7 项社保待遇标准」

1 月 29 日，北京宣布集中上调 7 项社保待遇标准。4 月 1 日起，北京最低工资标准将由目前的 1400 元调整为 1560 元。据北京市人力资源和社会保障局介绍，上调的社保待遇包含城乡居民低保标准、企业退休人员基本养老金、城乡居民基础养老金和福利养老金、工伤保险定期待遇、企业最低工资标准与失业保险金标准。

7 项待遇标准调整后将惠及 300 余万人。其中，企业退休人员基本养老金将总体按照 10% 幅度作调整，具体方案待春节后公布，但调整部分会自今年 1 月起补发。城乡低保标准也将再次提高，城市低保标准从家庭月人均 580 元调整为 650 元，农村低保最低标准从家庭月人均 460 元调整为 560 元。

北京在职医生将可开私人诊所

针对部分基层计生部门未受理“单独二孩”手续的情况，北京市副市长杨晓超昨日称，即日起须全面受理，不得推诿。“否则就是政府的不作为。”

昨日，北京市卫生计生委表示，北京今年将鼓励社会资本进入健康服务业，医生将可获准开办私人诊所，并有望跨省多点执业。

医生开诊所审批流程简单

昨日，新成立的北京市卫生计生委举行组建以来首次工作会。

市卫计委主任方来英昨日称，今后北京将探索建立医生自主创业制度，将允许医生开私人诊所。

原北京市卫生局医政处处长路明表示，在职医生将来申请开办私人诊所将参照社会资本办医流程，由卫生计生部门审批。“只要政策允许，审批流程会很简单。”

他指出，该政策将会带来的医生薪酬、人事制度的改变。医生和医院科室将通过签订内部劳动合同的形式，对奖金、工作时间等问题予以明确。

原北京市卫生局社会办医服务处处长樊世民介绍，北京今年还将发布首都地区社会办医指南，去年已经开始筹备。

他称，“指南”主要作用是把北京市卫生资源情况向社会发布，包括公立私立医院如何布局，人员、床位基本情况，以此帮助投资者决策，“比如什么地方可以办医疗机构，提供什么服务。”此外，还包括社会办医过程中需要提供什么样的材料、需要什么样的手续，政策法规等。

医生执业有望不受地点限制

方来英表示，北京将支持医疗机构开展全日制与非全日制医生区别聘用合同、薪酬待遇等改革探索，鼓励非全日制医生以固定时间到基层、其他医院兼职工作。

路明还表示，北京今后有望试点医生跨省多点执业，目前正在向国家卫计委申请。他表示，依据目前的京津冀框架协议，几地医疗资源将进一步融合。

这意味着，如果试点获批准，北京医生有望到河北、天津多点执业。近日，国家卫计委也将出台指导意见，医生执业政策将会更开明，有望不受执业地点限制。

路明称,目前已允许医生在北京市内多点执业,全市共 1412 名医师办理多点执业注册,近 1/4 的医师第二执业地点为基层医疗机构。

护士将提供社会护理服务

方来英还指出,今后北京将研究支持具有执业资格的护士,试点向社会提供护理服务。这意味着护士的执业范围也有望突破所在医院限制。

路明解释,在很多西方国家包括日本,护士不单单承担护理职能,还将为介于医疗、家庭之间的“中间机构”服务。

目前,很多老年人、患者频繁往返医院和社区之间,今后,北京将探索利用懂医学的护理人员,帮助协调病人在医院、社区间转诊。具体模式还将进一步研究。

■ 焦点

“单独二孩”申请作假将取消资格

违规超生最高罚款 80 万元,各基层不得拒绝受理申请

新京报讯 针对部分基层计生部门目前未予受理“单独二孩”手续的情况,北京市副市长杨晓超昨日明确称,即日起须全面受理,不得推诿。“否则就是政府的不作为。”

针对近期公众关注的“单独二孩”新政,市卫计委主任方来英坦言,“单独二孩”政策的实施及其带来的符合生育政策妇女生育选择的不确定性,使北京有可能面临生育风险堆积。

他称,为此北京将进一步强化产科、儿科建设,保证孕产妇顺利建档生育。同时还将简化服务流程,逐步推进网上办理生育服务证工作。

由于计生部门正在进行“单独二孩”新政落实的相关培训,部分市民此前反映,有基层计生办未立即办理“单独二孩”手续。

对此,昨日北京市副市长杨晓超明确表示,北京将自即日起全面受理“单独二孩”申请,不得以“没准备好”为理由推诿市民。“否则就是政府的不作为”。

记者看到，昨日原北京市人口计生委网站（www.bjfc.gov.cn）已挂出《再生育一个子女申请审批表》，市民登录后可下载填写，并与其他申请材料一同交到各街道。

市卫计委相关负责人提醒市民，申报“单独二孩”的材料一定要真实有效，发现作假不仅将取消“单独二孩”申请资格，违规超生者还将处以最高 80 万元罚款。

■ 关键词

吸烟罚款有望提至 200 元

市卫生计生委相关负责人介绍，北京市控制吸烟条例已经基本起草完成，正在征求意见阶段。条例将最大限度和世界卫生组织烟草控制公约衔接，北京市室内公共场所、工作场所、公共交通工具内全面禁烟。

同时，控烟条例拟加大处罚力度，预计对个人罚款额度提高 10 到 20 倍，从原来的 10 元提高至 200 元，对单位提高 5 到 6 倍，从原来 5000 元提高至 3 万。北京还将依托卫监部门，建立一支专门的控烟管理队伍，并加强技防力度，比如烟感、摄像等。

该负责人介绍，条例还按照公共治理的理念，对政府各委办局、乡镇街道、社区居民的控烟职责和义务作了明确划分和规定，形成全社会控烟。控烟坚持健康教育和处罚相结合。

一般医疗转运将由社会承担

目前，北京急救医护人员短缺，供需矛盾大。数字显示，全市 120 系统医护人员约 650 人左右，缺口达到一半之多。对此，今年北京还将探索建立医疗急救员队伍。

原北京市卫生局应急办副主任曹昱介绍，2005 年，原卫生部、人社部就曾共同出台文件，将医疗急救员定位成一种职业，包括急救辅助，急救转运等。“主要承担急救辅助的工作，是缓解人员短缺的突破口。”

他表示，医疗急救员只要高中以上文化水平，经过培训考核就可录用，今后有望社会招募。

曹昱介绍,急救部门还考虑利用分层调度的模式,将每天的呼叫分成两类,一类是急救、危急重,真正意义上的急救需求,另一类是非严格意义上的急救需求,如转运回家等。“今后,真正的急救需求由政府、医护人员来承担,一般医疗转运拟交给社会力量承担。”

不过曹昱表示,120非急救转运若交由社会力量承担,是通过120统一分流还是单独设立号码尚未确定。

另外,急救条例的起草、调研已初步完成,2015年有望报批出台。

养老新政:职工保城乡保互转

近日,国务院印发了《国务院关于建立统一的城乡居民基本养老保险制度的意见》(以下简称《意见》)。昨天,人社部发布消息,经国务院同意,人社部、财政部联合印发了《城乡养老保险制度衔接暂行办法》(以下简称《暂行办法》)。《暂行办法》明确规定,城镇职工养老保险与城乡居民养老保险,只要满足一定条件即可自由衔接转换,且无论如何转变,都将个人账户全部储存额随同转移,累计计算权益。这是继国务院统一城乡居民基本养老保险制度之后出台的又一项重要政策,主要是解决城镇职工基本养老保险与城乡居民基本养老保险两大制度的衔接问题。

焦点

职工保城乡保可相互转

人社部统计,2012年全国农民工总量达到2.62亿人,同期参加城镇职工养老保险的农民工人数仅为4543万。换言之,绝大部分农民工都游离在这一制度之外。而截至2013年底,全国参加城乡居民养老保险的总人数达到4.98亿,其中2399万为城镇非从业居民。

根据《暂行办法》规定，参保人员达到城镇职工养老保险规定的法定退休年龄后，可申请办理城乡养老保险制度衔接手续，只要城镇职工养老保险缴费年限满 15 年（含延长缴费至 15 年），就可从城乡居民养老保险转入城镇职工养老保险并享受相应的待遇，如不满 15 年，可从城镇职工养老保险转入城乡居民养老保险。

《暂行办法》提出，年满 16 周岁（不含在校学生），非国家机关和事业单位工作人员及不属于职工基本养老保险制度覆盖范围的城乡居民，可以在户籍地参加城乡居民养老保险。

个人账户可随险种转移

国务院《意见》指出，国家为每个参保人员建立终身记录的养老保险个人账户，个人缴费、地方人民政府对参保人的缴费补贴、集体补助及其他社会经济组织、公益慈善组织、个人对参保人的缴费资助，全部记入个人账户。个人账户储存额按国家规定计息。

《意见》提出，参加城乡居民养老保险的人员，在缴费期间户籍迁移、需要跨地区转移城乡居民养老保险关系的，可在迁入地申请转移养老保险关系，一次性转移个人账户全部储存额，并按迁入地规定继续参保缴费，缴费年限累计计算；已经按规定领取城乡居民养老保险待遇的，无论户籍是否迁移，其养老保险关系不转移。

此次《暂行办法》中也明确，参保人员无论是从城乡居民养老保险转入城镇职工养老保险，还是从城镇职工养老保险转入城乡居民养老保险，都将个人账户全部储存额随同转移，累计计算权益。

城乡保缴费增高两档位

国务院《意见》指出，参加城乡居民养老保险的人员缴费标准目前设为每年 100 元、200 元、300 元、400 元、500 元、600 元、700 元、800 元、900 元、1000 元、1500 元、2000 元 12 个档次，省（区、市）人民政府可以根据实际情况增设缴费档次，最高缴费档次标准原则上不超过当地灵活就业人员参加职工基本养老保险的年缴费额。人力资源社会保障部会同财政部依据城乡居民收入增长等情况适时调整缴费档次标准。参保人自主选择档次缴费，多缴多得。

地方人民政府应当对参保人缴费给予补贴，对选择最低档次标准缴费的，补贴标准不低于每人每年 30 元；对选择较高档次标准缴费的，适当增加补贴金额；对选择 500 元及以上档次标准缴费的，补贴标准不低于每人每年 60 元，具体标准和办法由省（区、市）人民政府确定。对重度残疾人等缴费困难群体，地方人民政府为其代缴部分或全部最低标准的养老保险费。

解读

两种保险进退皆可

“毫无疑问，暂行办法出台的最大受益者是农民工群体和城镇非从业居民。”中央财经大学教授褚福灵说，“当然，前者人数众多，后者则相对较少。”

“按照相关规定，参加城镇职工养老保险缴费满 15 年才能享受待遇。”褚福灵解释说，“以前没有衔接办法，不够 15 年很可能钱就白缴了，所以很多农民工和城镇非从业居民宁肯参加待遇较低的城乡居民养老保险。”

人社部相关负责人表示，随着我国社会主义市场经济体制的不断完善和深化、城镇化的加快发展，跨地区流动就业、往返城乡就业已成为常态。城镇职工养老保险制度与城乡居民养老保险制度间不衔接的矛盾开始显现。尽早解决参保人员在不同的养老保险制度之间衔接的问题，已成为完善养老保险制度的必然要求和社会各界的热切期盼。

本次出台的暂行办法规定了，城镇职工养老保险和城乡养老保险参保人员相互转换的问题。对此，专家表示，暂行办法的出台，使广大农民工和城镇非从业居民进可在城镇职工养老保险参保缴费并享受相应的待遇，退可由城乡居民养老保险制度“兜底”。

人社部相关负责人也坦言，解决了两种制度衔接问题，对于提高劳动者参保缴费的积极性，扩大养老保险覆盖范围具有积极的推动作用。

官方释疑

城乡保为何提高缴费标准？

此前，国务院出台统一城乡居民基本养老保险制度，将城镇居民养老保险与新农村养老保险合并为城乡居民养老保险。此次，国务院《意见》更细化，将缴费标准细化为 12 档，并提高了最高档的缴费标准。

对此，人社部副部长胡晓义表示，原来两项制度分设，新农保规定农民缴费是五档标准，从一年 100 块钱到一年 500 块钱；城镇居民交费 10 档标准，从一年 100 块钱到一年 1000 块钱。两个制度合并起来后统一规定了城乡居民的缴费标准，在原来 100 至 1000 元标准的同时，又增加了 1500 元和 2000 元这两档标准。

胡晓义说，这样无论是城镇居民还是农村居民，只要有意愿也有能力，就可以在这 12 档标准里自主选择。因为如果你有经济能力可以按更高的标准交费，以后可以获得更多的养老金。这对于城乡均衡发展，赋予城乡居民更平等选择权有积极推进意义。

城乡保比职工保待遇要低？

有媒体称，相对于职工养老保险，城乡居民基本养老保险被普遍认为是老人的零花钱一样，待遇比较低。胡晓义介绍，新农保和城居保制度分别于 2009 年和 2011 年启动试点，2012 年这两项制度才刚刚在全国推行开来，个人账户积累的比重非常小，现在全国新农保和城居保总计积累个人账户只有不到 2800 亿，每个人积累还不到 800 块钱，全国平均支付标准只有 80 多块钱。

胡晓义认为，虽然现在标准不高，但它是从无到有的，中国几千年的历史，政府从来没有为农民发过养老金，这是开天辟地的，是创造了历史的。对于广大农民来讲，最主要的收入来源还是靠土地的收益和家庭收入，当然也包括家庭成员到城市打工工资性的收入。养老金可以说只是补充性的收入，待遇水平的提高要循序渐进。这次国务院的意见中特别提到要建立城乡居民基本养老金的正常调整机制，这也为下一步完善这方面政策指明了方向。

2033 年养老金缺口 6.8 万亿？

近日，有媒体报道称，到 2033 年中国养老金的缺口将达到 6.82 万亿元人民币。对此，胡晓义解释，养老金资金缺口问题实际上分两方面，一是现金流，即现在资金是不是平衡；另外是对远期的一种预判。从当期看，2013 年职工养老保险总收入将近 22500 亿元，支

出 18400 亿元，当期结余 4000 多亿元，累计结余将近 28000 亿元。如果包括新农保、城居保的资金结余，养老保险资金的整体结余有 31000 亿元。也就是说当期收支平衡是有结余的，没有缺口。

胡晓义认为，对于长期的预测分析，要分析整个中国经济发展的趋势，分析人口结构的变化趋势，然后作出财务上的精算。作预判和预测，是对远期负责的表现，是有忧患意识的一种表现，但是拿它来吓唬老百姓就不恰当了。目前，我国正在综合各方面的分析，建立自己的精算模型结构，建立自己的养老金缺口预判和预测机制，为政府制定长期的政策提供更充分的资料，做更充足的准备。

清华报告：中国养老不及格

“人活着，钱没了”，并不是一句玩笑话。老有所养，中国人千百年来的美好愿望，如今格外现实地摆在中国人面前。

截至 2012 年底，中国 60 周岁以上的老年人口已达 1.94 亿，2020 年将达到 2.43 亿，2025 年将突破 3 亿。民政部部长李立国去年表示，我国人口老龄化发展十分迅速，态势十分严峻。

更为严峻的是中国“未富先老”的态势——经济合作与发展组织（OECD）大多数国家在进入老龄社会时，人均 GDP 约为 1 万美元，而中国仅为 0.1 万美元。在中国老龄人口的资产结构中，财产性收入仅占 0.3%，更多的是靠子女供养。

2 亿人口要养老，中国准备好了吗？

清华大学就业与社会保障中心主任杨燕绥对《中国经济周刊》表示，老龄社会是科技推动和消费拉动型社会，国家在进入深度和超级老龄社会之前，应当做好三个准备：青年人口拥有资本、老龄人口拥有养老资产、老龄产业和养老服务体系完善。

然而，由杨燕绥领导的《中国老龄社会与养老保障发展报告》课题组提出的一项旨在评价老龄社会状况和发展战略的“老龄社会发展指数”研究结果显示，中国得分 52.6，准备不足，尚不及格。

“在公共治理完善的国家，提前二三十年就要拿出应对老龄化的方案。”杨燕绥表示，中国存在“未富先老”、“未备先老”的双重难题，且留给我们的准备时间非常有限。

关于养老金，目前，社会保险结构混乱，企业年金步履维艰，商业养老保险品种繁多，如同“雾里看花”，消费者信任度不高。

从养老方式来看，超过 90%的老人选择居家养老。以北京市“9064”养老规划为例：居家养老的占 90%，需要社区提供养老服务的占 6%，入住养老服务机构的占 4%。但养老服务体系 and 老龄产业发展不足，虚空着几千万就业岗位，中档养老机构明显供不应求。

“老龄化”的脚步越来越快，中国离“老而富足”却似乎还很遥远。十八届三中全会决定明确了养老金改革的原则，顶层设计已经开始，问题逐渐暴露，方案日渐明确。完成顶层设计，将政策变为行动，中国严峻的养老形势将迎来转机。

目前，中国老龄社会发展和养老保障现状究竟如何？

《中国经济周刊》联合清华大学就业与社会保障中心《中国老龄社会与养老保障发展报告》课题组共同发布中国“老龄社会发展指数（2012）”、“养老金发展指数（2013）”、“医疗保障发展指数（2013）”。课题组长、清华大学就业与社会保障中心主任杨燕绥兼任国家人力资源和社会保障部、民政部等政府部门专家委员会委员和国家社会保险标准委员会委员，是清华大学养老改革体制方案的主要参与者之一。她表示，与上一年相比，今年公布的三项指数均有所进步。

三大指数以“人均 GDP 的福利相关性”为原则，建立指标体系和计算方法。评价结果显示，前两项指数评价结果均为 50 多分，处于差等区间，只有“医疗保障发展指数”评价结果为 62.7 分，刚过及格线。

中国 2020 年或将进入超级老龄社会

老龄社会发展指数：“老年赡养能力”得分最低

老龄社会发展指数，意在评价在公共政策影响（如生育政策、收入分配政策、社会保障政策、公共服务政策等）下的老龄社会状况和发展战略。指数由人口老龄化、老年赡养比、养老保障、老龄产业和老龄人口红利 5 个一级指标和 20 个二级指标构成。

国际上通常认为，当 65 岁及以上人口占总人口 7% 时，这个国家便已进入老龄社会，占 14% 时即进入深度老龄社会，占 20% 时则进入超级老龄社会。据此测算，中国在 1995—2000 年间已进入老龄社会，约在 2025—2030 年间进入深度老龄社会，之后，将以世界最快的速度，与西方国家同期在 2035—2040 年间进入超级老龄社会。“老年人口年均增速”（总人口中 60 岁及以上或 65 岁及以上人口的年度平均增长速度）数据显示，中国老龄人口一直持续高速增加，近两年超过美国、德国和世界平均水平，有追赶日本成为老龄化速度最快的趋势。

而按实际赡养比（实际具有赡养能力的人数和老龄人口的比例）测算，中国“老得更快”。老龄化社会发展指数中，中国“老年赡养能力”分项得分只有 39.1 分，处于差等区间，说明受收入分配政策、产业结构和就业状况、社会保障及退休年龄等政策的影响，老年赡养能力很差。尤其是，由于我国实际失业人口（特别是大学生）多、低收入人群大、退休年龄早，实际具有老年赡养能力的人数和老龄人口的比例情况更为严峻。2011 年统计老年赡养比约为 1: 9（11%），而实际老年赡养比约为 1: 5（20%），即 5 个年轻人就要供养 1 个老年人。

杨燕绥向《中国经济周刊》表示，如果从 14~64 岁的劳动人口中减去在校生、失业、低收入和提前退休的人数，中国在 2010 年即进入了深度老龄社会（赡养比约为 5: 1），可能在 2020 年进入超级老龄社会（赡养比约为 2~3: 1）。

中国老人靠什么养老？与美国、智利、新加坡等国家不同，中国老人养老基金、财产性收入较少，老年就业参与率较低（无法计算灰色劳动市场）。

2010 年第六次人口普查数据显示，中国老龄人口的资产结构如下：依赖国家转移支付的养老金和最低生活保障金生活的占 29.3%；依赖劳动收入的占 20%（主要是农村居民）；

依赖家庭成员供养的占 **48.8%**；有财产性收入仅占 **0.3%**，农村老年居民的土地使用权和城镇老职工的福利房产尚未形成养老资产。

西方国家的情况则非常不同。在芬兰，老龄人口的收入中财政转移支付的福利约占 **15%**、劳动收入约占 **12%**、财产性收入和资本利得约占 **73%**；在美国，财政转移支付的福利约占 **38%**、劳动收入约占 **34%**、财产性收入和资本利得约占 **28%**；在日本，财政转移支付的福利约占 **48%**、劳动收入约占 **10%**、财产性收入和资本利得约占 **42%**。这些国家的老龄已经拥有养老资产和一定的人力资本，依赖家庭供养的情况很少。

其实，中国农村老人拥有土地经营权，城市老人拥有福利房产（包括分房和购房），如何将其转化为中国老龄人口购买老年服务和老年消费的能力，是中国经济和社会发展的挑战。

杨燕绥介绍说，老龄社会是科技推动和消费拉动型的社会，是第一人口红利向第二人口红利的过渡社会。第二人口红利来自老龄人口的就业能力、消费能力、投资能力、纳税能力及其所产生的经济贡献。

“德国、日本和瑞典等国家在进入超级老龄社会以后，老龄人口占总人口的 **20%**以上，其消费总额占总消费额的比重为 **25%~30%**，甚至更高，老龄人口高消费对经济和社会的发展具有拉动作用，在一定程度上纠正了人口老龄化对经济社会发展的负面影响。然而，中国、韩国和巴西几个国家的相关比重则相对较低，目前低于 **10%**。中国 **65** 岁以上老龄人口已经超过总人口的 **10%**，但他们的消费水平远远低于社会平均消费水平。”杨燕绥说。

2013 年 9 月，国务院发布《关于加快发展养老服务业的若干意见》（下称“国务院 35 号文”），旨在把服务几亿老龄人口的“夕阳红”事业打造成“朝阳产业”。

但是，在杨燕绥看来，老龄人口目前的资产结构和消费能力对老龄产业和养老服务体系的发展具有明显的制约作用；人口结构直接影响公共服务、社会保障和社会建设。“老龄化社会发展指数”评价结果显示，中国老年人口供养负担较重（费率高、赡养比趋低），亟待促进就业，提高劳动人口实际收入，减少低收入人口，增加工作和养老税费缴费年限，保障农民土地权益，探索以房养老，培育养老服务体系 and 老龄产业，改善老龄人口改善老龄人口的资产结构，这既是战略问题，也是系统工程。

养老金难以养老

养老金发展指数：“待遇差”指标为 0 分

养老金是老年人日常开支的现金流。老龄社会的养老金结构，由消除老年贫困的国民基本养老金和改善老年生活的个人养老金构成。多数西方国家已经按照老龄化时间表完成养老金结构调整，累计养老基金规模超过 GDP 总量。中国养老金发展指数各分项得分有满分，也有零分。总体来说，中国养老金制度安排呈现出“碎片化、欠公平和不可持续”的缺陷。但 2013 年该指数评价得分 57.3 分，已经比 2012 年的 52 分有所进步。

去年 10 月底，国务院总理李克强在中国工会第十六次全国代表大会上表示，我国大概有 3 亿多人参加了城镇职工养老保险，2013 年有累计 3800 万人中断缴纳保费。

一边是“未富先老”，为自己的养老状况担忧；一边又有很多人抛弃社保，原因何在呢？

对于农村居民而言，政府养老补贴水平低、个人账户储蓄不保值、转移携带不方便，难以有效发挥养老保障功能。2013 年 12 月 26 日，人力资源和社会保障部部长尹蔚民在全国人力资源和社会保障工作会议上透露，当前中国城乡居民养老金月人均只有 81 元。

对于城镇职工而言，企业按照职工工资总额的 20%、职工按照个人工资收入的 8% 来缴纳养老保险费。因此，劳动报酬的多少与社会保险的缴费基数直接相关。企业养老保险缴费负担太重，只好减少用工或者逃费；职工缴费占个人工资的 8%，至今不明确这是税、费或储蓄。截至 2012 年，养老保险个人账户空账记录累计金额约有 2.6 万亿元，这笔钱本应通过运作产生收益，之所以成为空账，是因为现在已经退休的人的养老金不够发，只得挪用现在还不需要兑现的个人账户里的钱。

对于机关事业单位职工而言，源自 1958 年的退休金等于退休工资，不用缴费；从低工资到低退休金，至今工资涨了退休金也涨了，待遇比企业职工高，却不缴费，自己理不直气不壮。如今，各界呼吁改革，但才发现职工养老保险制度中问题很多，简单并轨前景不佳。

2012 年城镇企业职工基本养老保险月平均支付额为 1721 元，年平均 20652 元，城镇在岗职工年平均工资为 47593 元，养老金替代率（养老金领取水平与退休前工资收入水平之间的比率）为 43.39%。由于没有最新数据，按照《人力资源和社会保障统计年鉴（2012）》

的相关数据，2011 年统筹范围内机关和事业单位养老金分别为 2241 元/月和 2105 元/月(不含补贴金额)，均值与城镇在岗职工年平均工资之间的替代率为 54.79%。由此可见，企业职工与机关、事业单位员工的养老金替代率差为 11.4%，按国际标准已严重超标。导致指数中“待遇差”一项得零分。

而按照 2005 年国务院发布的《关于完善企业职工基本养老保险制度的决定》设计的 59.2%养老金替代率目标，2012 年，城镇在岗职工养老金替代率并未达标；2012 年，农村居民养老金年人均 859.15 元，是当年农民人均收入 7917 元的 10.85%，与设计标准相距甚远；机关、事业单位养老金平均替代率则最为接近达标。

“养老金制度有三个原则，一要讲公平，就得消除身份界限；二要讲持续，就要建立长期精算平衡模型，在两代人之间就缴费、待遇和领取年龄达成共识；三要讲流动性，就要统一社会保障卡和城乡一体化。但由于历史原因，现行养老金制度违背了这三个原则。”杨燕绥说，中国急需具有战略意义、结构合理的养老金顶层设计。

日前，国务院常务会议决定合并新型农村社会养老保险（下称“新农保”）和城镇居民社会养老保险（下称“城居保”），建立全国统一的城乡居民基本养老保险制度。杨燕绥说：“这是国务院送给大家的一份大礼，有利于城乡居民的人员流动，为日后养老金并轨奠定了基础。”

十八大报告进一步提出：“建立兼顾各类人员的社会保障待遇确定机制和正常调整机制”。中国在机制、制度上的努力也体现在指数得分上，在养老金正常调整机制、管理服务效率两项上，中国均为满分。

有了养老金，还要考虑保值增值的问题。但在“养老金效用”指标上，中国得分 38 分，也非常低。以城镇职工养老保险基金为例，贴现率以一年定期存款利率计算，约为 3.25%，仅为目标值 8.76%的 37.1%。

中国养老金发展指数 (2013)				
一级指标	权重	二级指标	三级指标	评价得分
 公平性	30%	养老保险参保率	城镇职工参保率: $\text{城镇缴费职工人数} \div \text{城镇职工人数}$ 城乡居民参保率: $\text{城乡居民参保人数} \div 16\text{岁及以上城乡居民人口总数}$	62.7
		养老金支付率	$\text{领取养老金人数} \div 55\text{岁及以上养老制度应保人数}$	
		待遇差	机关事业单位养老金替代率与企业职工替代率之差	0
 效率性	30%	养老金替代率	$\text{城镇企业职工月平均养老金} \div \text{城镇在岗职工月平均收入}$	37.5
			$\text{城镇居民养老金} \div \text{城镇在岗职工月平均收入}$	
			机关、事业单位养老金替代率	
		养老金效用	$\text{农村居民养老金} \div \text{农村居民家庭人均纯收入}$	38
			运营效率: 生命周期相关目标值影响下的基金收益水平	
		养老金调整机制	$\text{企业职工养老金待遇增长率} \div \text{城镇居民人均消费性支出增长率}$	100
管理服务效率	机构管理: $(\text{养老保险基金收入} \div \text{养老保险经办人数}) \div (\text{税收收入总额} \div \text{税务系统总人数})$	100		
流动性	统筹层级	46.6		
	联网水平			
 持续性	40%	养老金赡养率	制度赡养率: $\text{制度领取人口} \div \text{制度缴费人口}$	78
			人口赡养率: $\text{65岁以上人口数} \div \text{16-64岁人口数}$	
		基金收支平衡	$\text{养老基金收入} - \text{养老基金支出}$	52
			$(\text{养老基金收入} - \text{养老基金财政补贴}) - \text{养老基金支出}$	
$(\text{养老基金收入} - \text{养老基金财政补贴}) - \text{养老基金支出} - \text{非正常缴费}$				
宏观影响	财政: $\text{各级养老金财政补贴} \div \text{国家财政总支出}$	42.67		
	GDP: $\text{养老保险支出} \div \text{GDP}$			
	GDP: $\text{养老基金累积额} \div \text{GDP}$			
综合得分	57.3分 (满分100分)			

养老金发展指数

杨燕绥认为，中国最好的养老金策略是两代人共同努力，建立政府主导和社会参与的二元结构养老金制度。一是坚持公平原则，用 GDP 的 1%~2% 或者社会保障税去建立国民基础养老金，进入财政预算或者建立专用基金，待遇相当于退休前平均工资的 20%~30%，不低于居民最低生活保障线，保障所有老年人的基本生活；二是坚持效率原则，用延期征税政策鼓励个人储蓄养老金，包括个人储蓄、员工福利（职业养老金、企业年金）、商业保险、消费积分转换养老金、地方政府养老补贴等，建立受托人制度，制定养老基金投资策略和保值措施，月支取额达到退休前平均工资 40%~50%，用以改善老年生活；总和养老金替代率（劳动者退休时的养老金领取水平与退休前工资收入水平之间的比率）达到 60%~80%。

中国医疗保障发展指数 (2013)				
一级指标	权重	二级指标	三级指标	评价得分
 卫生出资合理性	20%	政府财政支出占医疗费用比例		83.5
		个人直接支付占医疗费用比例		
		社会支付占医疗费用比例		
 医保政策科学性	32%	公平性	城镇职工基本医疗保险覆盖率	73.1
			城镇居民基本医疗保险覆盖率	
			农村居民医疗保险覆盖率	
		效率性	城镇基本医疗保险费用分担率	80
			农村居民医疗保险费用分担率	
			总分担率	
		适应性	筹资政策	53.1
			资金配置	
			目录设定	
			分担比例	
			合理设限	
		持续性	流动性	100
			城镇职工医疗保险基金平衡	
			城镇居民医疗保险基金平衡	
			新农合基金平衡	
城镇职工医疗保险基金支付月数				
城镇居民医疗保险基金支付月数				
新农合基金累计结余支付月数				
 医疗服务治理有效性	48%	医患信息管理		38.75
		医疗服务协议管理		
		药品检查费用占比		
		定价和采购机制		
		医疗保险管理服务绩效	基金统筹层级	
			统一管理	
			社会保障卡	
		医疗服务支付绩效	补偿作用	
			制约作用	
		医疗保险政策评估		
人均医疗费用合理增长率				
综合得分	62.7分 (满分100分)			

医疗发展指数

“目前混账管理的养老保险，混淆政府责任、个人责任和市场功能，混淆了公平和效率，修修补补是难以为继的。十八届三中全会决定坚持统账结合原则，提出‘国家统筹基础养老金’和‘完善个人账户，保护受益人利益’的路径，具体方案尚待 2014 年的努力。目前的状况像游泳者被水草缠住了双脚，不能乱蹬，亟待冷静下来找到脱身的方法。”杨燕绥说，由于个人缴费不能投资，记账利息仅为短期银行储蓄利率（约 2%），伴随物价增长，养老金的实际购买力不断下降，无论城镇职工还是城乡居民，均没有积极性进行养老储蓄，养老金储蓄不能跑赢通货膨胀和银行长期储蓄利率，属于政府失灵现象。

“国家可以把个人养老金账户找最好的受托人管理，定最好的投资策略，在长期经营中让养老金账户保值增值。”杨燕绥强调，站在个人角度，个人账户越来越大，人们越愿意延迟退休，多贡献、多存钱，改善老年生活，即使早去世也会转化为家庭遗产；如果公共账户做得很大，在“大锅饭”里，谁都想早退休、少缴费、多领养老金，再挣一份返聘工资。站在国家角度，则需要未雨绸缪，科学地按照精算平衡原则来设计养老金制度。这取决于政府的驾驭能力和公共政策的质量。

“老而富足”须有备无患

医疗保障发展指数：“制度持续性”获满分

超级老龄化社会的脚步越来越近，必须从现在就做好充分的准备。除了钱本身，资金和资产的管理及使用应该采取怎样的手段和方式？哪些产业需要早培养？如何才能做到“有备养老”？

对此，清华大学《中国老龄社会与养老保障发展报告》提出“养老保障四要素”、“养老资产”和“养老金融”等新概念。养老保障四要素指养老金、老年医疗服务、老年房产和老年护理；养老资产指养老货币资产、物质资产和权益类资产；养老金融指管理养老风险的金融制度。

医疗方面，中国医疗保障发展指数（2013）评价得分 62.7 分，比 2012 年的 60 分有所进步。研究显示，在医疗保险全覆盖、提高待遇水平等方面得分较多，在医疗保险基金

持续性、参保人员流动性、医患道德风险治理等方面减分较多。目前人均医疗费用增长速度快于经济社会发展水平（高于 GDP 增长率），个人医疗费用负担较重。

“制度持续性”分项获得满分，原因在于，目前，基本医疗保险基金，包括城镇职工基本医疗保险基金、居民医疗保险基金、农村居民医疗保险基金，年度运行平稳、收支平衡，且略有结余，累计结余额能够支付 12 个月以上。

“医疗服务治理有效性”是医疗保障发展指数的一级指标，包括医患信用管理、医疗服务协议管理、药品费用占比、定价机制、医疗保险管理服务绩效、医疗服务支付绩效、医疗保障政策评估、人均医疗费用合理增长率 7 个二级指标，该分项得分较低，原因在于：药费占比过高和人均医疗费用增长速度快。以 2011 年数据测算，人均医疗费用增长率合理值应为 8.4%，但当年实际人均医疗费用增长率为 20.9%。

我国已经建立了以医疗保险为主要支柱的医疗保障制度，医疗保险基金的功能即在于分担参保人的医疗费用、抑制财务风险，更在于约束医患行为，抑制道德风险。伴随老龄社会医疗保障需求不断增加的态势，中国亟待建立医疗服务治理机制，用有限的资金购买合理的医疗服务。

在金融方面，利用保险机制管理长寿风险，如健康保险、养老年金、老年护理保险、老年房产长寿基金，以及与上述产品结合的养老机构和养老社区等，是最可行的路径和养老资产管理方式之一。

长期护理保险也是积累养老资产的重要方式之一，用来支付老年护理费用（包括居家护理、养老机构护理、社区日间护理等），提高老年生活的安全性。但是，中国尚未起步。

北京爱暮家养老院负责人姚雪刚刚从欧洲考察回来，深感欧洲护理保险制度非常到位，真正实现了老有所养。

“我们也许不担心住不起养老院，但等我们不能自理时，需要有人护理，费用一定是越来越高，因为人工成本是不断上涨的。在这个时候如果有护理保险，就会比较有安全感，能保障你得到照料。”姚雪向《中国经济周刊》表示，希望中国保险市场尽快把护理险做起来，因为它不单单对市场来说是赚钱的，同时能解决千万老人的后顾之忧。

在欧洲，人们交了一定年限的护理保险之后，老了不能自理时，国家会兜底。“就类似于我们国家的医保，按比例来，比如 80%国家报，20%需要你承担，如果我最后连 20%都承担不了，国家就启动另外一笔钱来支付，对于老人来讲没有后顾之忧，很有安全感，只需要养老机构和保险公司对接来结算费用。”姚雪介绍说。

“以房养老”也不再是新鲜事物，“30 年我养房，20 年房养我”的理念逐渐出现。但是，无论将老年人的房产抵押给银行或者政府，抵押金支付机构都要承担老年人的长寿风险。

清华大学《中国老龄社会与养老保障发展报告》提出的建议是，以房养老以个人选择为主，但是，对于高龄、失能、没钱、有房的老人来说，则需要政府介入，解决土地使用权、房价波动和长寿风险等问题。可以由政府与保险公司合作，建立长寿风险基金，用以支付超过平均寿命期间的养老金。

【朗新动态】

新年传捷报——福建最大的终端零售商新华都签约朗新

新年伊始，福建最大的终端零售商新华都签约朗新 eHR 系统！

福建新华都购物广场股份有限公司是福建省最大的商业企业之一，主营业务为大卖场、综合超市及百货的连锁经营。自 1999 年 12 月创立福建省第一家大型综合超市——新华都购物广场福州五四店以来，依靠先进的经营理念，脚踏实地，稳扎稳打，一步步发展至今。“新华都”先后获得中国改革开放三十周年卓越企业、福建省著名商标、福建省流通龙头企业等称号。在 2004—2009 年连续五年跻身国家商务部公布的全国商业连锁企业排名前百强，并与诸多国内外知名品牌保持紧密、友好、互助的战略合作伙伴关系，是众多知名品牌在福建最大的终端零售商。截至 2012 年 12 月 31 日，公司共拥有 128 家门店，其中 6 家门店以经营百货为主，其余门店以经营大卖场、综合超市为主。分布的区域以闽南为重点，并向闽东、闽西及闽北辐射，同时也在杭州、赣州、南昌、潮州、汕头积极发展。

由于新华都的门店越来越多，同时以网状向周边地区快速辐射，因此内部沟通不畅、审批流程整合困难，无法在线获取及时可靠人力信息是当前面对的问题。人力资源业务流程需要大量的纸上工作，数据输入重复而且容易出错，出现人为失误。在高速成长阶段，都以门店扩张为主要手段，人员甄选由各店面自行面试，总部不知道人员情况……因此造成权力集中于个别人或者个别部门，为了打破这种局面，使总部可及时掌握各分店人员动态，提高管理效率，规范流程，必定要借助人力资源软件系统来逐步完善。

朗新始于 1996 年，一直致力于人力资源管理信息化领域，至今为止使用朗新人力资源软件的用户已经有近 4 万家，是国内拥有客户数量最多的专业厂商。朗新从客户应用最佳实践出发，已经为天音通信、翰林汇、乐语中国、京客隆等知名企业提供了人力资源管理信息化解决方案。此次合作，朗新将凭借多年的专业经验，与新华都携手打造新华都人力资源管理信息化服务平台，加速提升新华都人力资源管理信息化水平！

国内装饰石材的第一品牌——环球石材集团签约朗新

近日，朗新软件成功携手国内装饰石材的第一品牌——环球石材集团打造环球石材集团人力资源管理平台。

环球石材集团创立于 1986 年，1991 年在东莞市投资建厂，经过二十多年的发展，已发展成为占地 4000 余亩、员工近 4000 名；下设东莞、福建、山东、天津等几大生产加工基地；立足中高端工程市场，具备矿山自主运作和独立产品研发能力；产品远销世界各地的世界知名石材企业。

环球石材集团随着企业得不断成长，面临的挑战时刻都在变化：公司外部环境的快速变化和竞争的不断加剧；人力资源部门工作量不断增大，工作内容不断拓展；人力资源管理基础薄弱，行政事务性工作繁琐，手工方式落后；各部门之间信息不畅，缺少信息共享工具；工作效率难以提高和 workflow 不规范等等。

上千人的企业，每个月光查询工资都要通过人力资源部，时间长不说，HR 部门还要投入大量的时间。而上线 eHR 人力资源软件，可以赋予员工自助服务功能，及相应的直线经理管理在人力资源方面的管理职责，人力资源部从繁杂的日常性工作中解放出来，着重人力资源战略性工作。使得人力资源在组织中的战略地位上升，管理责任下移。实现环球石材集团企业的人力资源管理新模式。

朗新始于 1996 年，一直致力于人力资源管理信息化领域，至今为止使用朗新人力资源软件的用户已经有近 4 万家，是国内拥有客户数量最多的专业厂商。朗新从客户应用最佳实践出发，已经为各领域知名企业提供了人力资源管理信息化解决方案。此次合作，朗新将继续凭借多年的专业经验，加速环球石材集团人力资源管理新模式的转变！

【案例分享】

山东德源纱厂 eHR 案例分享



用户背景

山东德源纱厂有限公司是由韵升控股集团有限公司控股，汇源（香港）有限公司和邦达投资有限公司共同投资兴办的中外合资企业。主要从事紧密纺和高档织物面料研制、开发、生产经营。山东德源纱厂有限公司依据国际先进标准进行规划、设计、建设，采用国际先进水平的纺织技术装备，并配以母公司自行研发的紧密纺装置，以确保公司产品的品质达到国际先进水平。至 2006 年底，公司已投资 10.6 亿元人民币，提供了 4000 多个就业岗位，形成了年产值 12 亿元的紧密纺纱线生产及其高档面料织造能力，是目前世界最大的紧密纺生产基地。

项目背景

山东德源纱厂有限公司是典型的制造企业，公司已经上线一些信息化管理系统，但内部资源未进行有效整合，人力资源信息化水平很不均衡。为适应德源纱厂发展战略需要，促进德源纱厂人力资源管理的规范化、信息化、科学化，坚持‘以人为本’，集中统一管理公司人力资源信息，需要建立适应德源纱厂长远发展的人力资源信息化平台。从而提升管理水平、降低管理成本、增强企业的竞争力，为企业创造更大的利润空间。

朗新 eHR 解决方案

- 通过先进管理理念、方法，把德源纱厂人力资源基本业务纳入信息化管理。
- 系统建设应采用“统一规划、分步实施”的原则。
- 将新劳动合同法纳入到合同管理中，提供员工劳动合同全生命周期管理，自动校验劳动合同业务管理合法性，有效地预防劳动争议发生、规范劳动合同管理流程。
- 实现薪酬福利保险的计算、验证、发放、及报盘等，解决大部分事务型的工作。
- 制定并建立统一的人事信息编码数据库，实现人才信息资源共享。



合同类型	显示顺序	表名
正式劳动合同	0	C41
试用合同	1	C42
其它合同	2	C4122
临时合同	4	C4153
劳动协议	5	C4155
返聘协议	18	C4220

应用成果

建立了完善的人员信息档案，管理各类人员基本信息和变动信息，实现人员信息方便快捷的统计和查询，完成各类人员管理台帐及报表，实现了合同模块相关人中的合同信息管理台帐管理。

客户感言

系统采用分层管理模式设计的系统架构，完全符合公司的实际管理情况，各模块管理功能满足当前实际管理工作的需要。提高了 HR 人员的工作效率，为公司信息化的持续发展奠定了坚实的基础。

【管理分享】

看名企是怎么激励员工的？

激励员工早就有之，每个企业都有自己的独特方式，下面笔者给大家盘点一下，让大家大开眼界的同时也能根据本公司的实际情况，制定出属于与自己的独特的激励方式。

索尼公司的内部招聘制度

有一天晚上，索尼董事长盛田昭夫按照惯例走进职工餐厅与职工一起就餐、聊天。他长期来一直保持着这个习惯，以培养员工的合作意识和与他们的良好关系。这天，盛田昭夫忽然发现一位年轻职工郁郁寡欢，满腹心事，闷头吃饭，谁也不理。于是，盛田昭夫就主动坐在这名员工对面，与他攀谈。几杯酒下肚之后，这个员工终于开口了：“我毕业于东京大学，有一份待遇十分优厚的工作。但是，进入索尼之前，对索尼公司崇拜得发狂。当时，我认为我进入索尼，是我一生的最佳选择。但是，现在才发现，我不是在为索尼工作，而是为课长干活。坦率地说，我这位科长是个无能之辈，更可悲的是，我所有的行动与建议都得科长批准。我自己的一些小发明与改进，科长不但不支持，不解释，还挖苦我赖**想吃天鹅肉，有野心。

日本松下员工激励

日本松下公司每季度都要召开一次各部门经理参加的讨论会，以便了解彼此的经营成果。开会以前，把所有部门按照完成任务的情况从高到低分别划分为 A、B、C、D 四级。会上，**部门首先报告，然后依次是 B、C、D 部门。这种做法充分利用了人们争强好胜的心理，因为谁也不愿意排在最后。

美国西南航空员工激励

美国西南航空的内部杂志经常以“我们的排名如何”这个部分让西南航空的员工知道他们的表现如何。在这里，员工可以看到运务处针对准时、行李处置、旅客投诉案等三项工作的每月例行报告和统计数字。并将当月和前一个月的评估结果做比较，制订出西南航空公

司整体表现在业界中的排名。还列出业界的平均数值，以利员工掌握趋势，同时比较公司和平均水准的距离。西南航空的员工对这些数据具有十足的信心，因为他们知道，公司的成就和他们的工作表现息息相关。当某一家同行的排名连续高于西南航空几个月时，公司内部会在短短几天内散布这个消息。到最后，员工会加倍努力，期待赶上人家。西南航空第一线员工的消息之灵通是许多同行无法相比的。

安利员工激励手册

安利被评为 2001 年中国 10 个最佳雇主，与其充分沟通分不开。在安利的内部网上，员工可以随时发表自己的建议和不满，公司有专门的人员处理网站上的员工意见，并且迅速向员工作出回应。安利在全国有 60 个地区中心，2000 名员工，每个月各地地区中心和安利总部都要召开一次员工大会，所有的高层经理都会利用这个机会和员工见面，听取员工意见。许多问题，大家坐下来沟通一下，马上就能解决掉。人力资源总监会出现在不同地区的会场上，随时了解员工的动向，并把安利的使命传达给每一位员工。

Lawson 员工激励

Lawson 是日本第二大连锁便利店，当 Takeshi Niinami 在 5 月份接任 Lawson 的总裁职务时，当初的过度扩张给 Lawson 留下了太多的分店，随着日本的通货紧缩压低零售价钱，许多分店都亏损了；该公司所涉足的新业务，如自动取款机（ATM）和网上购物中心，都未能带来收益，该公司的快餐不但以“单调乏味”而著称，现在又有了“令人恐怖”的名声。此后，Niinami 就像一阵旋风一样接管了 Lawson，在日本的企业界，他那晒得黝黑的脸庞已为人所熟知。

在接任 Lawson 总裁后不久，Niinami 就定下了巡视 Lawson 旗下的所有分店（在全日本共有 7648 家）的计划，而且“我总是试图与 Lawson 员工进行直截了当的沟通，也许他们有时会想，‘那个讨厌的家伙！’但我总是很直率”。这种直言不讳的作风让 Lawson 员工萎靡不振的士气得到了显著的改善。摩根士丹利的分析师 Michinori Shimizu 认为，改善 Lawson 各分店与高级管理层之间的沟通是 Niinami 上任伊始对公司作出的最大贡献。他指出，Niinami 的直率作风有助于提高士气，因为这让员工感到：激进的改革正在进行之中。他在该报告中建议投资者买进 Lawson 的股票，“整个公司的气氛有所改善，Lawson 已经变

为这样一家公司，在那里，员工可以自由地向上级发表意见。”有鉴于Niinami 的努力，Lawson 高涨的士气正在逐步转化为更漂亮的经营业绩，虽然整个经济形势不好，虽然竞争对手 SevenEleven 的实力不凡，但在日经指数过去 3 个月的暴跌中，Lawson 的股价依然保持了稳定，实现了初步的成功。

通用汽车员工激励

通用汽车为了提高劳动生产率曾实施过一次企业再造、改革计划，对汽车生产装配操作加强控制。

改革后，工人把它看作是恢复了三十年代“血汗工厂式”的管理，让自己以同样的工资做更多的工作。随着作业越来越容易、简单和重复，对工人的技能要求降低了，工人无法对工作产生兴趣，不满大大增加，工人的不满指责从 100 个增加到 5000 个。最后工人举办了一次罢工，企业损失 4500 万美国。此后屡次发现装配线停工的事，因为工人怠工，汽车没有进行必要的检验就出厂，出现了大量质量问题。

德国企业里的工厂委员会

在德国企业里，参与管理主要通过工厂委员会的协商、董事会的共同决策、监事会的制衡及其他一些方式实现。工厂委员会由不包括管理阶层的所有员工选举代表组成，委员会定期与雇主举办联合会议。法律规定雇主有义务向工厂委员会提供各种信息和有关文件，尤其是涉及财务生产、工作流程的改变等方面。员工超过 100 人的企业，工厂委员会必须委任一个财务委员会，定期与管理层会面，了解公司的财务状况；1000 人以上的企业，每季度雇主还必须书面报告企业各方面的情况。委员会几乎可以对企业中所有重大的决策与举措表达看法。在工作时间、工资福利等方面，委员会还具有共同决策权，特别是当发现劳动条件的改变损害了员工的人性化需要时，可以要求雇主予以改变或赔偿。

DELL 公司员工激励案例

DELL 公司培训销售人员是如何采取“太太式培训”的。他们把销售经理比喻为销售新人的“太太”，销售经理像太太一样不断地在新人耳边唠叨、鼓励，才能让新人形成长期的良好销售习惯，从而让销售培训最终发挥作用。培训由培训经理和销售经理一起完成的。销

售新人不但向直线经理汇报，还要向培训经理汇报。培训经理承担技能培训和跟踪、考核职能（每周给销售新人排名，用 e-mail 把排名情况通知他们。没有压力，就没有动力！），销售经理承担教练和管理职能，通过新人的最终执行，达到提高业绩的目的。先是为期三周的集中培训，由专家讲解销售的过程和技巧，邀请有经验的销售人员来分享经验。

然后每周末召开会议，销售经理与培训经理都参加，检查新人上周进度，讨论分享工作心得，分析新的销售机会，制定下周的销售计划。销售经理与培训经理、新人们一起讨论新人的成长、下一步的走向。最终，“太太”在工作中能够自觉指导新人运用销售技巧，及时鼓励新人、有效管理新人。“太太式培训”的效果十分惊人，用数字可以说明。DELL 销售代表每季度平均销售额是 80 万美圆，没有“太太式培训”的时候，新人第一季度平均销售为 20 万美圆，经过这样培训，新人在第一季度的平均业绩达到 56 万美圆，远远高于以前销售新人 20 万的销售。

日立公司内的“婚姻介绍所”

在把公司看作大家庭的日本，老板很重视员工的婚姻大事。例如，日立公司内就设立了一个专门为员工架设“鹊桥”的“婚姻介绍所”。一个新员工进入公司，可以把自己的学历、快乐喜爱、家庭背景、身高、体重等资料输入“鹊桥”电脑网络。当某名员工递上求偶申请书，他（或她）便有权调阅电脑档案，申请者往往利用休息日坐在沙发上慢慢地、仔细地翻阅这些档案，直到找到满意的对象为止。一旦他被选中，联系人会将挑选方的一切资料寄给被选方，被选方如果同意见面，公司就安排双方约会。约会后双方都必须向联系人报告对对方的看法。日立公司人力资源部门的管理人员说：由于日本人工作紧张，职员很少有时间寻找合适的生活伴侣。我们很乐意为他们帮这个忙。另一方面，这样做还能起到稳定员工、增强企业凝聚力的作用。

沃尔玛的员工激励

世界零售巨头沃尔玛公司创始人山姆·沃尔顿，世界零售巨头沃尔玛公司创始人山姆·沃尔顿，早在创业之初就为公司制定沃尔顿了三条座右铭：顾客是上帝顾客是上帝“、尊重每一个员工尊重每一个员工”、每天追求卓越每天追求卓越“。了三条座右铭：”顾客是上帝、“尊重每一个员工、”每天追求卓越。