# 32人工成本管理业务流程（推荐）

来源：网络 作者：梦里花落 更新时间：2025-04-17

*第一篇：32人工成本管理业务流程（推荐）3.2人工成本管理业务流程3.2人工成本管理业务流程一、1.11.22.13.1 业务目标 经营目标 控制人工成本,提高人工成本使用效率。员工结构、数量与公司发展目标相适应。财务目标 真实、准确、完...*

**第一篇：32人工成本管理业务流程（推荐）**

3.2人工成本管理业务流程

3.2人工成本管理业务流程

一、1.1

1.2

2.1

3.1 业务目标 经营目标 控制人工成本,提高人工成本使用效率。员工结构、数量与公司发展目标相适应。财务目标 真实、准确、完整核算人工成本。合规目标 工资、福利、保险等符合国家有关法律、法规及股

份公司内部规章制度。

3.2二、1.1 业务风险 经营风险 人工成本使用不合理，降低分配和激励机制效率,影

响员工积极性和股份公司稳定。

1.2 未经审核，变更合同文本中涉及权利、义务的条款

所导致的劳动争议。

2.1财务风险 人工成本未按规定核算，导致财务信息失真。合规风险 劳动合同符合国家有关规定。

2025年B 3.2－1

3.1 违反工资、保险、福利等法律、法规受到处罚；或

违反合同约定，引起劳动争议及法律诉讼。

三、业务流程步骤与控制点

1用工计划

1.1 人事部根据法律、法规和公司发展战略，制定股份

公司人力资源总体规划及分（子）公司年度用工计

划，经股份公司总裁办公会审定后组织实施。

1.2 根据人力资源总体规划和年度用工计划，分（子）

公司人事部门制定内部用工管理办法及用工指标具

体分解方案，经分（子）公司分管经理审核同意后，分解下达，并组织落实。

2.1 工资总额及劳务费总额计划 人事部制订内部经营目标考核及工资总额兑现办

法，拟定年度工资总额使用计划，报股份公司总裁

办公会批准后组织实施。

2.2 人事部根据经营目标考核结果，提出工资总额和劳

务费总额的具体意见，按规定权限审批后，核定下

达各分(子)公司年度工资总额以及劳务费总额计

划。年度工资总额及劳务费总额计划的提出和确定

应与股份公司年度预算工作同步进行。

2.3 分(子)公司人事部门或绩效考核部门根据股份公司

内部经营目标考核及工资总额兑现办法制订内部经

济责任制考核兑现办法，按照人事部下达的年度工

资总额计划和劳务费总额计划，拟定本公司的工资

总额和劳务费总额考核兑现意见，报分公司经理办

公会审批或子公司董事会审议后执行。

3.1 制定工资、福利、保险及其他人工成本政策 分(子)公司人事部门根据所在地地方政府及股份公

司政策规定，结合市场调查，制订本公司内部分配

制度，根据授权,改革分配方案先报人事部审批，再

经职代会审议或分(子)公司经理办公会同意后实

施。实施方案报人事部备案。日常配套或完善的有

关制度、规定，经分(子)公司经理办公会同意后实

施。

3.2 人事部会同财务部制订补充养老保险、补充医疗保

险指导意见（总体规划），按规定权限审批后组织实

施。

3.3 分(子)公司根据股份公司补充养老保险和补充医疗

保险指导意见（总体规划），制定本公司具体方案，经人事部、财务部同意后，报分（子）公司经理办

公会审批、职代会审议后实施。

3.4分（子）公司人事部门及财务部门根据股份公司和

地方政府有关文件规定，拟定或调整住房公积金等

重大福利制度，上报人事部和财务部审批后，经分

（子）公司经理办公会同意、职代会审议。

社会基本保险按属地原则管理。

4.1 实施人工成本控制 分（子）公司按照股份公司下达的用工计划、减员

指标，严格控制用工总量和新增人员，执行股份公

司有关减员分流政策。

4.2 子公司应与职工签订劳动合同，分公司在授权范围

内与职工签订劳动合同。劳动合同标准文本由法律

事务部会同人事部共同审定或采用地方劳动部门审

定的劳动合同标准文本。

4.3 分（子）公司人事部门设立考勤制度，考勤记录或

报表由各单位及人事部门负责审核。

4.4 分（子)公司人事部门负责工资、奖金、劳务费及有

关保险的计算、监督和审核，财务部门审核人事部

门提供的计算表，发放工资、奖金，交纳各种保险

费，支付劳务费用。

4.5 分（子）公司财务部门按月编制人工成本报表，经

财务部门、人事部门负责人审核后上报财务部。

5.1 人工成本核算分（子）公司财务部门依据人事部门审批的工资发

放汇总表、劳务费核算表以及其他社会保险计算表，按照股份公司内部会计制度进行账务处理。

5.2 分（子）公司按照股份公司核准的年度预算和时间

进度计提工资、奖金及其他人工成本。超过规定计

提的，必须经分（子）公司总会计师和分管经理同

意，并上报人事部和财务部审批。

6.1 人工成本考核、分析 股份公司有关部门每年对分（子）公司相关经营目

标执行情况进行考核，人事部汇总各部门的考核结

果。

6.2 分（子）公司人事部门组织相关部门至少每半年对

员工的工作表现进行考核、评价，提出考核兑现意

见，报经理批准后执行。

6.3 分（子）公司人事部门会同财务部门每季度进行人

工成本分析，报分管经理。年度人工成本执行情况

分析经分管经理审核后，报人事部和财务部。

四、相关制度目录（制度后标号为《内控手册配套规章

制度汇编》目录索引号）

1关于印发《中国石油化工股份有限公司关于控制用

工总量、规范用工管理的试行办法》的通知（石化

股份人规[2025]50号）----2.3.3

2关于印发《关于改进和完善工资总额及有关费用管

理的暂行办法》的通知（石化股份人薪[2025]52号）

----2.3.1

3关于做好医疗保险制度改革工作有关问题的通知

（石化股份人薪[2025]51号）----2.3.2

4关于印发《中国石油化工股份有限公司内部会计制

度（2025）》的通知（石化股份财 [2025] 508号）

----1.6.11

5关于印发《基层单位内部分配制度改革指导意见》的通知（石化股份人[2025]84号）----1.3.1

6关于印发《人工成本预算核准制度试行办法》的通

知（石化股份人薪[2025]8号）----2.3.4

7关于印发《中国石油化工股份有限公司合同管理实

施细则（试行）》的通知（石化股份法 [2025] 419号）----1.12.1

**第二篇：人工成本管理暂行办法范文**

人工成本管理暂行办法

第一章 总 则

第一条

为规范公司（以下简称集团公司）人工成本管理，合理地计划、使用、控制人工成本，结合国家相关法律、法规，特制订本暂行办法。

第二条

本办法适用于人工成本预算管理工作。

第二章 人工成本的构成

第三条 人工成本是指在一定时期内，在生产经营活动中因使用劳动力而发生的各项直接和间接费用的总和。纳入人工成本范围包括：职工工资总额、保险费用、职工福利费用、职工住房费用、职工教育经费、工会经费、劳动保护费、企业年金费用、企业支付的内退及下岗职工工资总额、企业支付离退休人员费用、劳务派遣费用和其他人工成本费用等。

第四条

职工工资总额：指单位在一定时期内以货币形式直接支付给本单位全部职工的劳动报酬总额。具体包括:基本工资+绩效薪酬+奖励性单列工资

第五条 保险费用：指按照国家和地方有关规定由企业提取、交纳的各项社会保险费(不含职工个人缴纳部分)。包括社会 统筹保险项目（基本养老保险、基本医疗保险、失业保险、工伤保险费、生育保险、大病保险）及因工作性质为员工购买的其他保险（意外伤害保险、其他保险等）。

第六条 职工福利费用是在工资以外按照国家规定开支的职工福利费用。主要用于职工困难补助、集体福利补贴、独生子女费、伙食补助费、探亲路费、丧葬补助费、抚恤金等。

第七条 职工住房费主要指按国家有关规定，按职工上工资收入的12%比例为职工缴纳的用于住房保障的住房公积金。

第八条 职工教育费指企业为职工学习先进技术和提高文化水平而支付的费用。包括就业前培训，在职提高培训、转岗培训、派外培训、职业道德等方面的培训费用和企业自办大中专、职业技术院校等培训场所所发生的费用以及职业技能鉴定费用。

第九条 工会经费指根据国家有关规定在实发工资总额2%以内据实列支的，拨付工会的相关经费。

第十条 劳动保护费指为职工提供各项劳动保护用品所支出费用，如工作服、安全保护用品等。

第十一条 企业年金费：指根据国家有关政策以及公司经济效益情况为公司员工提取并交纳的补充性养老金。

第十二条 劳务派遣费费用指根据企业需要对劳务派遣人员所支付的费用。第十三条 离退休人员费用：指为离退休人员支出的全部费用。

第十四条 除以上所述项目外发生的，记入人工成本中的项目。如激励计划、内退及下岗员工工资（含保留劳动关系员工生活费）、解除劳动合同或终止劳动合同的补偿费等。

第十五条 人工成本各构成指标均为实际发生的全部数额。资金来源不分渠道，计算人工成本总额时各项数据不能重复。

第三章 人工成本管理的职责分工

第十六条 人力资源部为人工成本归口管理部门，负责以下工作：

（一）负责编制人工成本预算、审核并监督执行人工成本管理办法，对人工成本优化负全面责任。

（二）根据地方法律法规确定社会统筹保险缴纳方案。

（三）根据集团公司需求以预算为基础，合理管控培训、招聘费用。

第十七条 财务资产部负责以下工作：

（一）组织制订人工成本相关财务规定。

（二）参与制订和修订人工成本及各项目的管理办法。

（三）参与编制、调整集团公司人工成本预算，并根据 人力资源部提供的管理依据和费用标准对公司人工成本的列支渠道及标准严格审核。

（四）根据人工成本管理需要提供相应财务数据，对于人工成本超出应提额度的部分不予计提、发放。

（五）参与检查人工成本执行情况。

第十八条 相关部门配合人力资源部及财务资产部做好人工成本数据采集工作，加强沟通协调，做到数据采集准确、全面。

第四章 人工成本预算审批

第十九条 每年10月中旬预算管理部门根据集团公司下达的预算编制原则和要求，结合生产经营实际情况，提出下一的预算目标。

第二十条 人力资源部按照人工成本预算要求，形成人工成本预算草案，提交预算管理部门汇总报集团公司总经理办公会审议。

第二十一条 人力资源部根据预算管理部门的审查意见对预算草案进行修改完善，直至预算管理部门审查通过。并于每年的11月中旬前上报能投集团审查。

第五章 人工成本预算的执行与调整 第二十二条 预算一经批准，必须严格执行。

第二十三条 应建立人工成本管理台账，及时监控预算执行和资金使用情况。

第二十四条 预算一经批准，原则上不得调整。当遇到重大政策调整或不可抗力因素影响，以及市场环境、企业经营条件等发生重大变化，造成预算实际执行已经或即将出现重大偏差时，可以对预算进行必要的调整。

第二十五条 任何部门和个人不得超越权限调整、变动预算方案。

第六章 人工成本预算的分析评估

第二十六条 发挥预算指导、约束作用，相关部门必须根据审批后的预算开展人工成本管理活动。人力资源部定期对预算和实际执行情况进行分析、评估（包括与上年同期比较、当预算执行情况、相关考核指标完成情况的分析等），发现问题、查找原因，提出改进管理的措施和建议，确保预算目标的实现。

第七章 人工成本预算的考核与监督 第二十七条 经营班子监督相关职能部门的人工成本预算编制、执行、分析、控制等情况，人工成本预算完成结果作为相关职能部门负责人工作业绩考核参考依据。

第二十八条 财务资产部负责做好人工成本费用对应会计科目列支，并协助人力资源部做好预算执行、控制及工资总额、人工成本等的专项审计工作。

第二十九条 纪检监察审计部负责预算执行情况的审计监察、效能监察，对发现的问题督促及时整改。

第八章 罚 则

第三十条 人力资源部及其分管领导应当对公司人工成本预算的合理性和完整性负责；公司人力资源部、财务资产部及其分管领导与总经理应当对人工成本预算的执行和监督工作负责。

第三十一条 相关职能部门不按时编制上报人工成本预算，或上报的预算不符合集团公司要求，存在较大问题的，集团公司将责令整改；在预算编报工作中弄虚作假，或者上报的预算与集团公司预算不符的，集团公司将给予通报批评；预算执行监控不力的，集团公司将给予警示；人工成本预算情况与执行情况差异较大的，应进行专项说明，无正当理由的，集团公司应给予通报批评。

第九章 附 则

第三十二条 本暂行办法由集团公司人力资源部负责解释、修订和补充。

第三十三条 本暂行办法自印发之日起执行。

**第三篇：企业如何实施人工成本管理**

企业如何实施人工成本管理

企业如何实施人工成本管理

一、人工成本的概念和范围

企业人工成本是指一定时期内企业在生产经营和提供劳务活动中使用劳动力而发生的各项直接和间接的费用总和。按原劳动部颁发的[1997]261号文件规定，企业人工成本范围包括：职工工资总额、社会保险费、职工福利费、职工教育费、劳动保护费用、职工住房费用和其他人工成本费用等7大项。

1.职工工资总额，指各单位在一定时期内，以货币或实物形式直接支付给本单位全部职工的劳动报酬总额。包括计时工资、计件工资、奖金、津贴和补贴、加班加点工资、特殊情况下支付的工资。

2.社会保险费用，指国家通过立法对劳动者在生、老、病、死、伤残、失业时给予物质帮助的费用。包括养老、医疗、失业、工伤和女工生育5项社会保险。

3.职工福利费用，指在工资以外按照国家规定开支的职工福利费用。主要用于职工的医药费，医护人员工资，医务经费，职工因工负伤赴外地就医路费，职工生活困难补助，企业举办社会性服务机构中的工作人员的工资，以及按照国家规定开支的其他职工福利支出。如：物业管理费、冬季取暖费、独生子女费、托儿补助费、丧葬抚恤费、集体福利事业补贴、工会文教费、集体福利设施费、探亲路费、上下班交通补贴、洗理费和解除劳动合同的费用、员工困难补贴费、企业补充养老保险和企业补充医疗保险（在企业工资总额4％之内）。

4.职工教育费，指企业为职工学习先进技术和提高文化水平而支付的费用。

5.劳动保护费用，指企业购买职工实际使用的劳动保护用品的费用。比如防暑降温费、劳保用品费用。

6.职工住房费用，指企业为改善职工住房条件支付的费用。比如住房公积金、提租补贴。

7.其他人工成本费用，包括工会会费、外聘人员劳务及咨询费用、没有列入工资总额的劳动报酬，按规定对职工的特殊奖励等。

二、人工成本管理及其指标体系

人工成本管理，是把企业对在生产经营活动中，围绕劳动者所发生的全部费用进行界定、核算、支付、调整等一系列管理行为。

人工成本是一个具有相对性、动态性的复杂问题。目前一些企业效益不好、人工成本比例偏高，并不完全是劳动报酬等人工成本增长过多、人工成本水平过高而造成的，关键是人工成本效益低，劳动生产率低所致。不能简单的、单纯的看人工成本的高低，更不能单纯的控制或降低人工成本的绝对水平，而要使劳动报酬等人工成本的增长建立在企业经济效益增长基础之上，提高人工成本的投入产出效益。

那么，常用的人工成本分析指标有哪些呢？

人工成本总量指标

人工成本总量指标用人均人工成本来反映。

职工人数指在本企业工作并由其支付工资的人数。

一定时期内人工成本总额

人均人工成本= ————————————

同期同口径职工人数

人均人工成本可以分析企业间人工成本的结构差异，对各自竞争潜力和用工效率产生的影响，为调整人工成本使用方向和提高使用效益提供参照。

人工成本结构指标

人工成本结构指标是指人工成本各组成项目占人工 成本总额的比例。

该时期某组成部分数量

一定时期人工成本 = ———————————×100％

某组成部分所占比重

同期人工成本数量

总人工成本各组成部分所占比重指标可说明各组成部分在人工成本中的结构比例关系的变化，企业应根据指标的变动，分析其中具体的结构性变动原因，并采取措施加以调整。

分析比率型指标

人工成本分析比率型指标采用人工成本利润率、人事费用率、劳动分配率、人工成本占总成本的比重来反映。

一定时期内企业利润总额

人工成本利润率＝————————————×100％

同期企业人工成本总额

对企业主管部门来讲．人工成本利润率的变动趋势，基本可以说明企业经营状况环境的变动趋势。如果人工成本利润率下降就应分析其原因，如果由于产品卖不出去，就应尽快进行产品结构调整；如果是因为原材料涨价或人工成本过快增长，就应采取措施，努力降低物耗成本或人工成本。

一定时期内人工成本总额

劳动分配率＝————————————×100％

同期增加值总额

劳动分配率指标表示在一定时期内新创造的价值中有多少比例用于支付人工成本，它反映分配关系和人工成本要素的投入产出关系。同一企业在不同劳动分配率比较，在同一行业不同企业之间劳动分配率的比较，说明人工成本相对水平的高低。

一定时期内人工成本总额

人事费用率＝————————————×100％

同期销售收入总额

人事费用率表示企业生产和销售的总价值中有多少用于人工成本支出，同时也表示企业职工人均收入与劳动生产率的比例关系、生产与分配的关系、人工成本要素的投入产出关系，它的倒数表明每投入一个单位的人工成本能够实现多少销售收入。

一定时期内人工成本总额

总成本中人工成本比重＝————————————×100％

同期成本费用总额

人工成本比重，是企业、行业、国家间商业竞争的重要指标，因为在市场经济条件下，商品的竞争主要是质量和价格的竞争，其中价格的竞争主要是成本费用的竞争。而成本费用的竞争又主要是人工成本的竞争。

三、企业如何进行人工成本管理

1.指定人工成本管理的组织机构及人员

企业人工成本管理是一项系统工程，要求企业必须有系统地、全员、全方位、全过程地进行这项工作，在企业内部应建立以劳资部门为主的人工成本管理体系，对各项人工成本预算要严格审核，对预算外费用要严格监控，目行必须的审批程序，经批准后方能执行，努力降低人工成本；对下属各单位、各部门的报表数字质量要负责监督检查，并发布全企业的人工成本状况，提供各单位需要的其他人工成本信息咨询；指定下属各单位的人工成本管理责任主体，并通过调查、收集、整理社会人工成本信息、全企业人工成本信息，合理确定 企业的人工成本控制指标，定期公开发布人工成本控制标准；每年召开人工成本结算会，对有效管理人工成本的单位进行奖励，对人工成本偏高的单位进行预警预报，必要时实行成本否决。

2.建立人工成本费统计台账

企业要进行人工成本管理，就要严肃人工成本报表制度，健全与人工成本有关的劳动工资、保险福利统计报表制度和财务报表制度，建立人工成本统计台账，台账主要包括9个部分：人工成本汇总台账、工资内外收入台账（应含支付职工的全部劳动报酬）、社会保险台账、职工福利费用台账、教育培训费用台账、职工住房费用台账、非本单位职工的人工成本台账、其他人工成本台贴、劳动保护费用台账。

台账的填报要求：

（1）一般应按本期实际发生数填报，除有单项规定外，不能按计划数填报；（2）要按谁支付、谁统计的原则登账，如企业对外按项目承包，只对单位支付项目承包费用，不直接支付工资报酬，不统计为企业用工人员及工资。

3．建立人工成本分析模型

企业的经营活动是相互联系的，指标之间存在着相互依存关系，企业应建立人工成本分析模型（见附图），其目的是使阅读者（领导）能清晰、全面地了解人工成本的构成、数量和指标之间的关系，为提高企业管理水平提供帮助。

4.确定正确的人工成本控制目标

理想的人工成本分析结果应是倒U型的，即：二低一高，高人均人工成本，低人工成本含量，低人事费用率或劳动分配率。人工成本管理不是要减少企业人工成本的绝对额，人工成本的绝对额必然随着社会的发展不断提高，这是一个总趋势。从投入产出的经济效益角度考虑，一定的人工成本投入应带来一定的产出效益，当企业人均人工成本增长时，人均增加值和人均销售收入也应有所增长，且增长幅度应高于人均人工成本的增长幅度，才能带来经济效益的提高，这才是增收增效的人工成本。因此，企业人工成本控制是要控制其相对数，也就是说，企业进行人工成本控制的目的是要降低人工成本在总成本中的比重，增强产品的竞争能力；降低人工成本在销售收入中的比重，增强人工成本的支付能力；降低人工成本在劳动分配率中的比重，增强人力资源的开发能力。但应该注意的是，不同行业的企业之间，由于资本有机构成或劳动装备水平不同。增加值率和利润率不同，劳动分配率和人事费用率存在明显差异，因此，劳动分配率和人事费用率指标适合同行业的企业之间进行比较。

5.建立人工成本费预算制度

预算是管理控制活动中广泛运用的一种方法，它是用数字形式编制的未来一定时期的计划。利用预算，有利于管理者对各单位、各部门的人工成本管理工作进行评价和控制。人工成本主管部门应拟定预算管理制度，使人工成本预算管理制度化、程序化、规范化。人工成本的预算应以财务预算作为人工成本预算，以财务及其他专业的预算数据为依据，由劳资部门单独进行预算，即保持相对的独立性。预算时，应根据国家有关方针、政策，按照业务部门的计划、任务，根据上年实际发生情况，考虑本年特殊增减因素，本着增收节支、量入为出的原则，精打细算、科学合理安排各项资金，编制人工成本预算，不得编制赤字预算。为了保证制度的严肃性，预算一经批准，一般不予调整，如果执行中受国家政策影响，人员机构发生大的变化，确实需要调整，下属各单位、各部门向人工成本主管部门提出申请，经批准后方能支付。除此之外一律不予调整。

6.建立人工 成本费结算制度

企业应在每年财务决算后召开人工成本结算会，按照有关财会规定，按建立的台账，及时、准确、完整地对人工成本进行结算，对比年初的人工成本预算方案，计算节约超支的额度，并分析人工成本总量指标、结构型指标和相对比率型指标，对比人工成本控制目标，包括绝对指标和相对指标，看看人工成本是否进行有效控制，看着是否达到了增收节支。对于人工成本管理得当的单位，应制订一些奖励措施，比如按照各单位增收节支的程度，提取工资总额的一定比例作为奖励基金。以调动各单位人工成本管理的积极性；对于人均人工成本水平过高，又同时出现人事费用率、劳动分配率过高的单位。在年终结算时，应分析具体的原因，并采取措施加以调整。比如若是工资水平过高、增速过快的单位，可以对其效益工资作必要的核减，并对责任者进行处罚。对人工成本过高的单位要进行预警预报，必要时实行成本否决。

人工成本管理本身是一个系统工程，随着经济体制改革的不断深入，企业在建立现代企业制度过程中，必须重视人工成本管理，加强人工成本统计与分析，减少无效人工支出，提高劳动生产率，实现人工成本投入产出比的最优化，实行利润、成本、人力投入与产值均能上能下的运行机制，进而形成企业用人能多能少、岗位能上能下、职工收入能增能减的良性循环，以增强企业的活力与市场适应能力，提高市场竞争力。

一、人工成本基本定义

我国统计制度将人工成本定义为：企业在一定时期内生产经营和提供劳务活动中因使用劳动力所发生的各项直接和间接人工费用的总和。按现行企业财务会计制度，这些费用要纳入企业财务成本项目，所以称之为人工成本。

二、人工成本构成范围

企业人工成本构成包括：职工工资总额、社会保险费用、职工福利费用、职工教育经费、劳动保护费用、职工住房费用、工会经费和其它人工成本支出等。

（一）职工工资总额：是指企业在一定时期内直接支付给本企业全部职工的劳动报酬总额。一般由计时工资；计件工资；奖金；津贴和补贴；加班加点工资；特殊情况下支付的工资六个部分组成。

（二）社会保险费用：是指国家通过立法对劳动者在生、老、病、死、伤残、失业时给予物质帮助的费用。社会保险费用是由国家、企业和个人三方面分担。目前实施的社会保险有养老保险、工伤保险、失业保险、医疗保险和生育保险。

（三）职工福利费用：是指在工资以外按照国家规定开支的职工福利费用。主要用于职工的医药费，医护人员工资，医务经费，职工因工负伤赴外地就医路费，职工生活困难补助，企业举办社会性服务机构中的工作人员的工资，以及按照国家规定开支的其他职工福利支出。如：独生子女费、丧葬抚恤费、集体福利事业补贴、工会文教费、集体福利设施费、探亲路费、上下班交通补贴、洗理费和解除劳动合同的费用。

（四）职工教育经费：是指企业为职工学习先进技术和提高文化水平而支付的费用。

（五）劳动保护费用：是指企业购买职工实际使用的劳动防护用品的费用。企业为劳动者免费提供符合国家规定的劳动防护用品。主要有工作服、手套等劳保用品。解毒剂、清凉饮料，以及规定工种所享受的保健食品待遇。

（六）职工住房费用：是指企业为改善职工住房条件支付的费用。主要用于交纳住房公积金、提供住房补贴、职工宿舍折旧等。

（七）工会经费和其它人工成本支出：包括工会经费、涡有列入工资总额的劳动报酬，按规定对职工的特殊奖励等。

三、人工成本分析主要指标

人工成本的主要指标有：劳动分配率、人事费用率、人均人工成本、人工成本产 出系数、人工成本销售收入系数、人工成本含量、人工成本工资含量、全员劳动生产率。

（一）劳动分配率

反映劳动投入对企业净产出的影响，又反映企业新创造价值中对职工分配的份额，是反映劳动投入与净产出关系的指标。

劳动分配率=人工成本/增加值

增加值（工业增加值）：指工业企业在报告期内以货币表现的工业生产活动的最终成果。有二种计算方法：生产法，收入法。

（二）人事费用率

反映劳动投入占实现价值形态的总产出程度，是反映劳动投入产出的指标。

人事费用率=人工成本/销售收入 销售收入：是指企业销售产品或提供劳务等取得的收入。包括产品销售收入和其它销售收入。

（三）人均人工成本

反映人工成本水平的指标。

平均人工成本=人工成本/职工人数

职工人数：指在本企业工作并由其支付工资的人数。

（四）人工成本产出系数 反映人工成本投入产出效益状况指标。

人工成本产出系数=增加值/人工成本

（五）人工成本销售收入系数

反映人工成本投入产出效益状况指标。

人工成本销售收入系数=销售收入/人工成本

（六）人工成本含量

反映劳动效率状况的指标。

人工成本含量=人工成本/总成本

总成本（成本费用总额）：指企业的产品销售成本、产品销售费用、管理费用和财务费用之和。

（七）人工成本工资含量

反映工资占人工成本的比重。

人工成本工资含量=工资/人工成本

（八）全员劳动生产率

反映工业活劳动投入的经济效益指标。

全员劳动生产率=增加值/职工人数

四、人工成本分析模型

企业的经营活动是相互联系的，指标之间存在着相互依存关系，笔者根据杜邦分析法原理设计出人工成本分析模型，其目的是使阅读者（领导）能清晰、全面地了解人工成本的构成、数量和指标之间的关系，为公司人力资源决策提供方便准确的依据。按现行企业财务会计制度，涉及人工成本的项目共49项，在制作人工成本分析模型之前，应先采集49项相关数据制作一个《人工成本数据采集表》，然后运用计算机通过链接方式生成人工成本分析模型，最终形成人工成本分析报告。在采集相关数据时，要根据决策者的需求决定是采集预提数还是实际发生数，准确掌握这一点是十分重要的。

五、人工成本分析结果理想模式

理想的人工成本分析结果应是U型的，即：“二高一低”，高人均人工成本，低人工成本含量，高人工成本投入产出系数。

建立和推行人工成本分析模型，有助于我们通过模型对人工成本指标进行层层分解，从构成指标的因素入手，帮助企业寻找管理差距，为提高企业管理水平提供帮助；有助于预测企业未来的人工成本走向，为企业规划提供决策依据；有助于考核企业人力资源部门业绩，为加强人力资源管理指明努力方向。

六、人工成本分析模型的运用案例

2025年大化肥企业人工成本状况抽样统计，并运用人工成本分析模型进行关联分析。

（一）数据模型

人工成本分析模型

（二）分析报告

1、大化肥行业人工成本概况

2025年，大化肥企业人工成本呈“二高一低”状态，这说明大化肥企业具有较强的市场竞争力。2025年行业人工成本先进指标和平均指标见下表：

1999年大化肥人工成本分析模型（略）

2025年大化肥人工成本分析模型（略）

2、人均人工成本

平均人工成本反映人工成本的水平。2025年大化肥平均人工成本总额为6511.12万元，比上年减少4.3%。平均人数比上年减少了4%。人均人工成本为24300元，比上年略有增长，最高为55500元，最低为14700元，高低相差40800元，为3.8倍。其中人均工资为15990元。在人工成本总额下降的情况下，人均人工成本却略有增长，这说明大化肥企业减员增效已初见成效。

3、人工成本投入产出指标

劳动分配率是反映劳动投入与净产出关系的指标，反映企业新创造价值中对职工分配的份额。2025年大化肥平均劳动分配率为30.24%，比上年增大了7.86个百分点，最高为56.2%，最低为8.8%，高低相差47.4个百分点。劳动分配率上升的趋势应引起我们的重视，这说明大化肥企业经济发展形势不容乐观，特别是我们将面临激烈的国际市场竞争。

人工成本产出系数是劳动分配率的倒数，说明员工剩余劳动的大小。2025年大化肥平均人工成本产出系数为3.31，比上年降低了1.16，最高为11.31最低为1.78。高低相差6.3倍。

人事费用率是反映劳动投入产出的指标，反映劳动投入占已实现价值形态的总产出的程度。2025年大化肥平均人事费用率为 10.0%，比上年降低了0.19个百分点，最高为20.6%，最低为3.7%。高低相差16.9个百分点。

人工成本销售收入系数是人事费用率的倒数，2025年大化肥平均人工成本销售收入系数为10.0，比上年提高了0.18，最高为27.3，最低为4.84，高低相差5.6倍。

总成本人工成本含量是反映劳动效率状况

的指标，体现出劳动效率的提高程度。2025年大化肥平均人工成本含量为10.68%，比上年降低了0.94个百分点，最高为21.0%，最低为3.8%。高低相差17.2个百分点。这说明大化肥企业有一定的竞争潜力。

4、劳动生产率

劳动生产率是反映企业活劳动投入的经济效益指标。2025年大化肥平均劳动生产率为8.04%万元，比上年降低了2.77万元，高低相差12.0倍。

5、人工成本构成 2025年，大化肥平均人工成本构成为：工资总额为65.8%，社会保险费为11.0%，职工福利费为8.9%，职工教育经费为1.1%,劳动保护费为3.7%，职工住房费用为2.7%，工会经费为1.2%，其它人工成本为5.7%。社会保险费、职工福利费、职工教育经费、工会经费等是按工资总额的一定比例提取的，具有一定的刚性，职工住房费用因已进\*\*改将会有较大的改变，因此，控制人工成本的关键在于控制工资总额。

**第四篇：工资预算与人工成本管理**

股份公司多年来工资总额计划一直是结合工效挂钩方案及股份公司当年绩效考核方案确定所属单位的工资总额，但随着企业所面临的外部和内部环境发生的根本性变化，传统的工资管理已不能适应新形势的需要。因此，建立工资预算体系，预测、调控工资总额，确保员工工资稳步增长，同时也通过工资预算，倒逼管理改善，提升公司各方面的管理水平。

一、建立工资预算体系，创新完善工资管理体系

（1）背景。我公司工资总额管理是按当年绩效考核方案滚动核算的方式，在不突破累计总额的情况下，允许各单位按内部工资方案使用工资总额，管理相对粗放，内部绩效方案与公司绩效方案的差异，公司收入、利润等考核指标与所属单位产量等考核指标的差异，因产量的不均衡，产量与考核指标的不配比，从而出现工资激励滞后、工资透支等情况，提出的整改措施也相对滞后。

（2）建立工资预算体系创新管理。实行工资预算管理体系，在原有工资总额管理的模式上，增加工资预算环节：不再是单一的“自上而下”的工效挂钩核算各单位工资总额，同时也将各单位结合内部绩效“自下而上”的工资预算纳入到工资总额管理体系中，通过年初对全年的工资总额预算，确定工资总成本，每个月以实际生产经营状况对工资总额调整，最终达到规划人均工资水平的目标。工资预算的核心是：锁定目标，细化管理，逆向求解，以稳步增长的人均工资带动各项管理改善。

二、工资预算与人工成本管理有效结合，形成闭环过程控制。工资预算管理的内容分为年工资预算和月工资预算。

（1）公司所属单位年工资预算按照公司绩效方案从工资总额及人均工资水平两方面进行预算。一是工资总额预算体现管理导向，工资总额预算的基础是公司绩效方案、财务指标预算及公司所属单位内部绩效方案。通过工资总额预算各单位会发现公司绩效方案与内部绩效方案的差异。公司绩效体现经营者管理导向。因此，通过预算可以指导二级单位按照管理导向开展工作，同时须适当调整内部绩效方案，使两者匹配，而对于短期差异，可采取有计划的调整，确保在内抵消。

二是人均工资水平预算是关键的预算指标。人均工资水平预算是结合历年工资增长水平及签订的集体工资协议进行的总体预算，是工资预算的最主要的内容。为实现人均工资增长，需要寻找绩效指标（收入、利润）与人均工资增长率之间的关系，通过对收入、利润从业人数、综合毛利率、期间费用率等完成值、目标的对比分析，发现管理中存在的问题，如生产效率低、期间费用高、人员总量大等管理问题，倒逼管理改进，通过劳动效率的提高、降低期间费用、人员总量控制，提高经济效益、降低成本，最终达到人均工资的增长。

（2）月工资预算是对年预算的微调。月工资预算按照“1+3”模式管理，对当月工资总额及未来三个月的工资总额及人均水平进行预算。月工资总额预算是对工资预算的调整。如果经营状况发生变化，要依据财务预算的调整对月工资总额预算进行调整。

（3）提高工资预算的有效措施是与人工成本管理相结合。为提高工资预算可行性，将股份公司下发的《人工成本预警管理办法》与工资预算结合起来，人工成本的各子项目中工资总额是最主要的项目，其余的项目如：福利费、社会保险费、工会经费、公积金等也基本是以工资总额为基数，确定不同的上限提取比例。因此，通过对工资总额的管控可以优化人工成本指标。人工成本预警是按照上年指标完成情况及本年的经营完成，设置预警值、必保值、目标值、力争值，为所属单位搭建人工成本评价的平台，使股份公司对所属单位的人工成本评价有了理论依据。人工成本总体目标是指标的优化，各单位工资预算与考核工资总额有较大差异时，对比分析人工成本指标的完成情况，如劳动生产率、劳动分配率、百元人工成本创利、人工成本占总成本比率、人事费用率等指标是否优化，如没有优化，工资预算则要调整。同时分析人工成本相对工业增加值、营业收入、利润、成本费用的差距，发现管理中的问题并进行深层次分析，提出关闭差距的管理措施。通过提前预警增强薄弱环节的管理，提高企业经营赢利能力，提高生产技术水平，提高劳动生产率，降低单位产品的人工消耗，提高企业的营运质量。

三、工资过程管理确保工资预算落地

工资预算是工资管理的关键性一步，体现了企业自主管理、自查管理问题的管理理念。而如何将预算落实则需要通过公司过程的管理。公司按以上原则对各单位的工资预算进行审批，各单位须按照审批的月工资

预算发放工资，人力资源部通过对各单位的实发及计提工资总额过程的跟踪管理，确保预算准确率在5%以内，为当期人工成本控制提供支撑。工资预算及人工成本预警将公司与所属单位的管理紧密联系在一起，各单位上报预算，公司通知考核工资结果，人工成本恶化及时预警、计提工资过程管理，形成“上下沟通反馈”的闭环管理过程。

四、工资预算及人工成本预警运行效果

工资预算及人工成本预警运行了近三年，第一年方案试行，第二年正式运行，2025年全面推行。这项工作经历了从不理解到基本认同的过程、从内部方案无法与公司绩效方案对接到各单位主动逐步完善内部绩效方案等的转变。具体体现以下方面。

（1）工资预算的焦点在预算过程中公司绩效考核工资和内部绩效考核工资是否有缺口，有缺口说明公司的绩效导向与所属单位的内部核算有差异。例如，产品形成收入、利润与计件工资制的时间差异，所属单位的绩效方案对收入、利润的敏感程度较差等原因，各单位就需结合内部实际情况，找到公司与本单位绩效差异的突破口，改善绩效方案，目前部分单位已结合实际情况调整内部绩效方案。

（2）工资预算管理推动了所属单位每月准确核算工资总额，月工资预算偏差率由刚进行预算管理时的15%下降到目前的5%以内，偏差率较大的单位数量也由占比高达33%降低到5%以内，并为财务部门提供相对准确的资金计划。

（3）通过预算，我们也可以及时发现公司绩效方案的不足之处，如对各单位调整收入、利润时应该如何处理，对于小基数目标提取激励不明显等问题，为进一步修改完善方案提出意见。

经过对前期工资预算情况的总结，我们可以看到工资预算实质上是追求企业利润的最大化，工资成本收益的最大化，而不是工资成本的最小化。随着市场经济的发展，为了能在激励的市场竞争中站稳脚跟，企业必须进行工资管理的变革，变传统的被动式的核算管理为主动的战略预算管理。因此，我们也将继续实行工资预算管理，不断完善管理办法及管理流程，使得工资预算可行、准确，为建立工资预算体系及人均工资持续增长机制奠定良好的基础。

管理就是把有限资源发挥出无限可能的一个过程。精细化管理这一理论出自于发达国家，它是一种科学的企业管理形式，在20世纪50年代由日本丰田汽车公司最先提出，它的目的是为了给产品或服务的最终客户带来更多具有好处的活动，不断完善与提高工作质量、工作流程、工作方法等等。主要包括两方面：

一是精细化管理反对人治。坚持规则意识，注重打造科学量化的标准以及发现可操作、易执行的作业程序；二是要求管理者的角色由之前监督、控制为主转为服务、指导为主，要时刻关注并实现被服务者的意愿。从一定角度上来说，精细化管理是企业后勤管理工作的有效范本。

**第五篇：人工成本管理制度**

人工成本管理制度

1、定期按每月、每季、全年进行人工成本统计。人工成本是酒店在生产经营和提供劳务活动中所发生的各项直接和间接人工费用的总和。人工成本统计口径明确为如下内容：（1）职工工资总额和生活费；（2）其他从业人员劳动报酬；（3）社会保险费（包括：养老保险、失业保险、医疗保险及其他保险）；（4）职工福利费用；（5）职工教育费用；（6）劳动保护费用；（7）工会经费；（8）招工招聘费；（9）其他。

2、在人工成本统计的基础上进行人工成本指标的分析，包括：（1）人工成本总量变动情况分析。人工成本增加绝对值=报告期人工成本总量-基期人工成本总量；人工成本增长率=报告期人工成本总量/基期人工成本总量\*100%-100%。人均人工成本分析。人均人工成本=报告期人工成本总量/报告期企业增加值\*100%。企业增加值是由经营利润、人工成本、税收净额三部分组成。（4）人事费用率的分析。人事费用率=报告期人工成本总量/报告期营业收入\*100%。（5）人工成本的投入产出分析。人工成本的投入产出=报告期经营利润/报告期人工成本总量。

3、通过人工成本指标分析和横向比较，清楚本酒店人工成本在同行业中所处的地位，对人工成本的未来走势作出预测，对人工成本的不良趋势及时纠正，对人工成本的优良趋势加以肯定，从而影响企业的人工成本决定，及时调整人工成本政策，达到人工成本指标优质化的目标。

4、制订积极进取的人工成本战略。酒店的人工成本战略应该是：绝对人工成本（人均人工成本）至少要等于并争取略高于同行业的平均水平，以保证在吸收人才的竞争中处于优势地位，而相对人工成本（劳动分配率或人事费用率）至少要等于并力争尽可能低于同行业的平均水平。以实现人工成本投入后产出的最大化。人事费用率一般控制在25%左右。要运用效益制衡原则控制人工成本不适当的增长，实行人工成本“两低于”办法，即：人工成本总额的增长要低于酒店经营利润总额的增长幅度，人均人工成本的增长要低于以正常营业收入计算的劳动生产率。

5、做好人工成本的预算工作，在预算人工费的支出的基础上制订标准人工成本，并着重于过程控制，按月、按季监测实际达到的人工成本与预算人工成本之间的差距，加以揭示和分析，及时采取有效措施，把人工成本的超支或浪费消灭在人工成本形成过程中。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！