

第四节

薪酬成本预算与控制

知识点名称	重要程度
1. 薪酬成本预算的方法	★
2. 薪酬成本的控制	★★
3. 企业人工成本	★

一、薪酬成本预算的方法★

方法	操作	优点	缺点
自上而下	高层先决定，再将预算额度分配给各部门，最后再将部门的薪酬额度分配给每位员工	可以很好地控制成本，便于调控	缺乏灵活性、受主观因素影响较大，准确性降低，不利于调动员工积极性
自下而上	通过基层单位各部门管理者提前预报本部门在下一年度的薪酬预算，从而计算出各部门的薪酬开支，编制企业整体薪酬预算方案		

【例·单选题】下列关于自上而下的薪酬成本预算方法的表述，错误的是（ ）。

- A. 便于控制整体薪酬成本和部门薪酬成本
- B. 预算准确性较高
- C. 缺乏灵活性
- D. 不利于调动员工积极性

答案：B

解析：本题考查薪酬成本预算的方法。选项B错误，自上而下的薪酬成本预算方法缺乏灵活性、受主观因素影响较大，降低了预算的准确性，不利于调动员工的积极性。

二、薪酬成本的控制★★

（一）控制 雇佣量	雇佣量是企业 雇佣人数 与他们的 工时数量 的乘积
（二）控制 基本薪酬	控制基本薪酬加薪的 规模 （或幅度）、加薪的 时间 和员工的 覆盖面
（三）控制 奖金	奖金的名目繁多，在控制奖金时除控制它的支付规模、时间和覆盖面外，还要重点利用它的 一次性支付 性质来改善劳动力成本的可调节幅度

（续表）

（四）控制 福利支出	（1）与基本薪酬相联系的福利：随基本薪酬的变化而变化，当基本薪酬一定时，其刚性较大。 （2）与基本薪酬无联系的福利：属短期福利项目，数额较小，弹性较小。 （3）福利管理费用：有较高的弹性可以利用
（五）利用适当的 薪酬技术手段	企业可以利用工作评价、薪酬调查、薪酬结构、薪酬宽带、计算机辅助管理、最高最低薪酬水平控制、成本分析、薪酬比例比较等薪酬技术手段，来优化薪酬成本控制

【例·多选题】薪酬成本控制的主要手段包括（ ）。

- A. 控制奖金
- B. 控制雇佣量
- C. 控制基本薪酬
- D. 控制福利支出
- E. 控制市场薪酬水平

答案：ABCD

解析：本题考查薪酬成本的控制。薪酬成本的控制手段包括：（1）控制雇佣量；（2）控制基本薪酬；（3）控制奖金；（4）控制福利支出；（5）利用适当的薪酬技术手段。

三、企业人工成本★

含义	企业人工成本是指企业在一定时期内，在生产、经营和提供劳务活动中因使用劳动力而支付的所有直接费用和间接费用的总和
包括	员工薪酬总额、社会保险费、员工福利费用、员工教育经费、劳动保护费用、员工住房费用和其他人工成本支出

(续表)

常用 分析 指标	人工成本 总量指标	(1) 反映企业的人工成本总量水平。 (2) 能够显示本企业员工平均收入的高低，也就能作为企业向劳动力市场提供的劳动力价格信号
	人工成本 结构指标	(1) 人工成本各组成部分占人工成本总额的比例。 (2) 能够反映人工成本投入构成的情况与合理性
	人工成本分 析比率型指 标	(1) 是一组能够将人工成本与经济效益联系起来的相对数。 (2) 可以衡量企业对劳动的投入与收益情况，从而寻求最佳的人工成本投入和产出的“度”

【例·单选题】下列关于企业人工成本的说法，正确的是（ ）。

- A. 人工成本分析比率型指标能够显示本企业员工平均收入的高低
- B. 人工成本结构指标通常用于对企业的支付能力进行分析和控制
- C. 企业人工成本既包括直接费用也包括间接费用
- D. 人工成本总量指标能够反映人工成本投入构成的情况与合理性

答案：C

解析：本题考查企业人工成本。选项A错误，人工成本总量指标能够显示本企业员工平均收入的高低，也就能作为企业向劳动力市场提供的劳动力价格信号。选项B错误，人工成本结构指标是指人工成本各组成部分占人工成本总额的比例，它能够反映人工成本投入过程的情况与合理性。选项D错误，人工成本分析比率型指标是一组能够将人工成本与经济效益联系起来的相对数，一般包括劳动生产率、人工费比率、劳动分配率、人工成本占总成本的

比重等指标。通过这些指标，企业可以衡量其对劳动的投入与收益情况，从而寻求最佳的人工成本投入和产出的“度”。

本节小结

