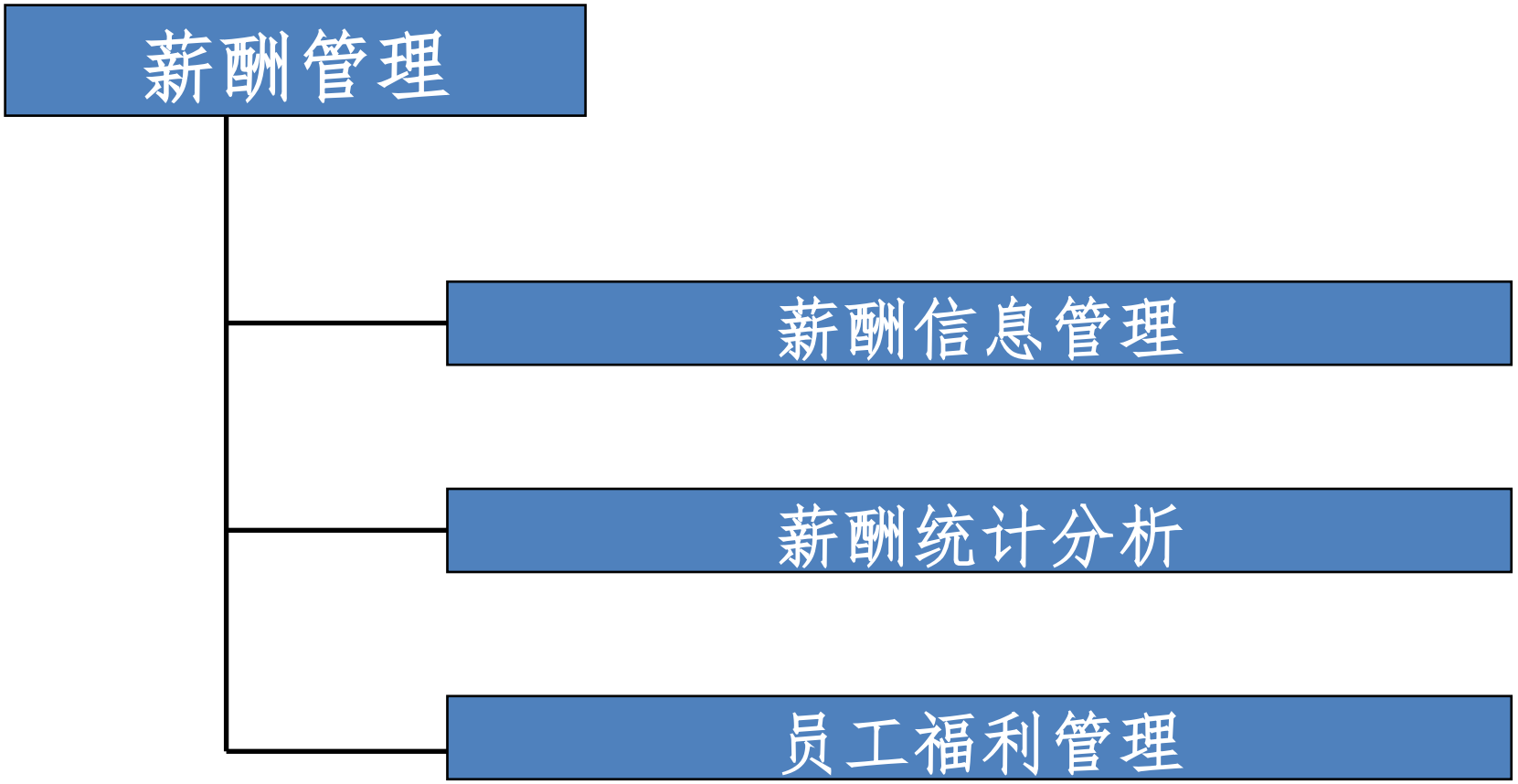
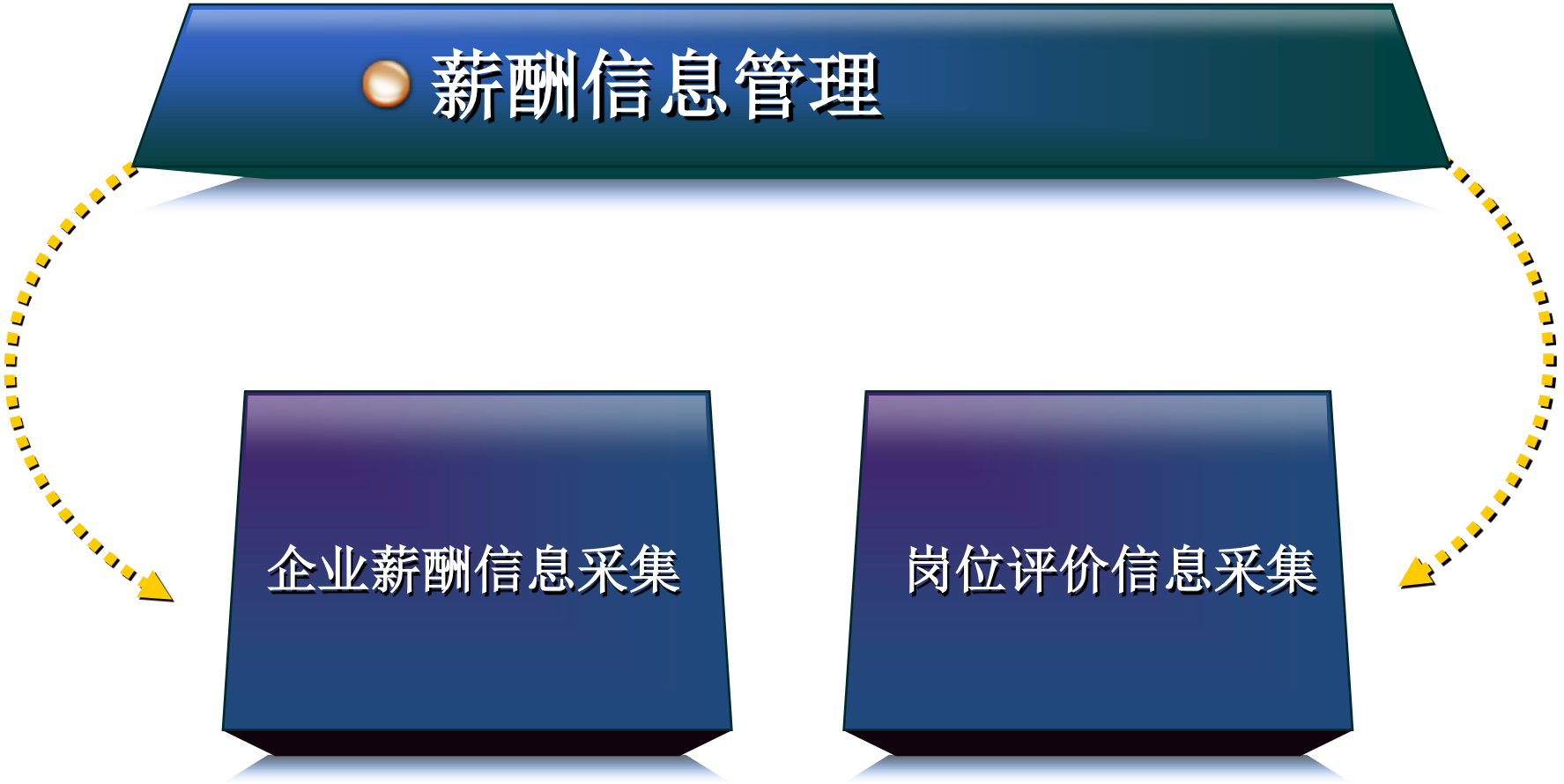
第五章　薪酬管理

主讲人：黄快生

湖南●长沙

内容预览




薪酬信息管理
企业薪酬信息采集
岗位评价信息采集

导入案例

任泽平——月薪125万 每月个税都比我年薪还多

2017年12月4日，前不久刚从方正证券离职的任泽平确认加入恒大集团，担任恒大集团首席经济学家（副总裁级）兼恒大经济研究院院长。但其年薪并非此前市场传言的5000万元，恒大给任泽平的年薪为税前1500万元。

任泽平当天首次在恒大集团亮相，恒大集团目前已经在内部对任泽平的任职及工资作出了正式任命公告。据透露，目前关于文件已经下发。

内容显示，“根据公司战略发展需要，经集团公司研究决定：聘任任泽平同志为恒大集团首席经济学家（副总裁级）兼恒大经济研究院院长，主要负责宏观经济分析、市场发展方向及行业发展动向研究，为集团战略决策提供相关分析报告，其薪资核定为1250000元/月（即工资625000元/月，核定综合奖金625000元/月），从发文之日起执行。”

恒大集团有限公司文件

恒司人字[2017]第205号　　签发人：许家印

关于任泽平同志人事任命的通知

集团各中心、部（室）、属下各单位：

根据公司战略发展需要，经集团公司研究决定：

聘任任泽平同志为恒大集团首席经济学家（副总裁级）兼恒大经济研究院院长，主要负责宏观经济分析、市场发展方向及行业发展动向研究，为集团战略决策提供相关分析报告，其薪资核定为1250000元/月（即工资625000元/月，核定综合奖金625000元/月），从发文之日起执行。

此通知

恒大集团有限公司

二〇一七年十二月四日

主题词：人事　任命　通知

抄　报：董事局领导、公司领导

恒大集团人力资源中心　　2017年12月4日印发

（一类文件，共印6份）

据悉，这个1500万元年薪在恒大高管中排名第三。恒大集团2016年财报显示，恒大行政总裁夏家钧年薪达到2.7亿元，副总裁何妙玲年薪1561.4万元，恒大金融集团董事长徐文，其年薪则为1028万元。

据悉，任泽平此次担任恒大经济研究院院长，主要负责宏观经济分析、市场发展方向及行业发展动向研究，为集团战略决策提供相关分析报告，这些也正是任泽平的专业领域。

任泽平，男，汉族， 1979年3月生，山东枣庄人，清华大学经济管理学院博士后，中国人民大学经济学博士。郁闷的是，任泽平比我还小那么一丢丢，但是每月个税都比我年薪还多，哎，“贫穷限制了我的想象力！”对于他来说，首先树立一个赚一个亿的小目标还不是什么大问题？还有谁读书没有用，我会“打” 他的，哈哈

第一节　薪酬信息管理

第一单元　企业薪酬信息采集

【知识要求】

一、薪酬的基本概念

（一）薪酬的概念

指用人单位以现金或现金等价物的任何方式付出的报酬。

1、薪资。也叫做薪水。通常以较长的时间为单位计算员工的劳动报酬。

工资通常以工时或完成产品的件数计算员工应当获得的劳动报酬。

例：求职谈底薪

例：薪水在中国和国外



2、报酬：报酬是员工完成任务后，所获得的一切有形或无形的待遇。

注意与薪酬、薪金、收入的区别。

3、收入：是员工所获得的全部有形报酬

思考：收入＞报酬吗？

思考：在中国，个人收入有哪些？

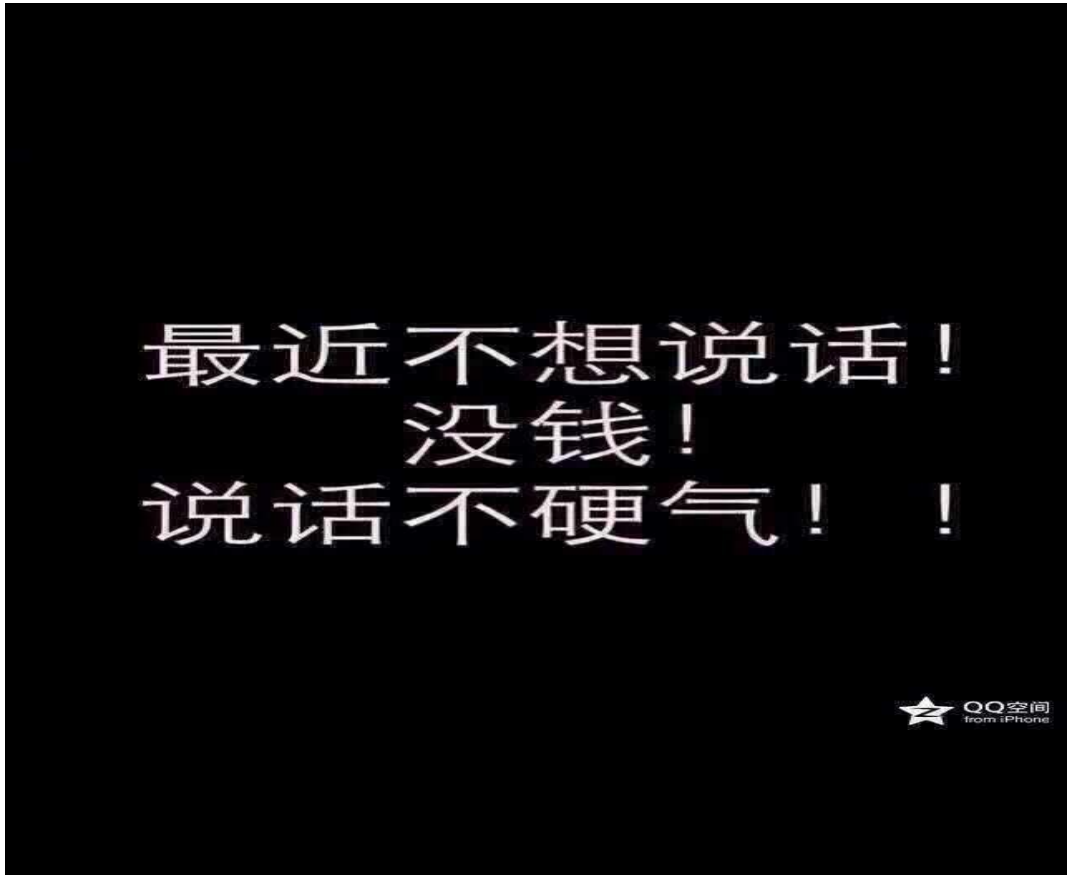
4、奖励

是员工超额劳动的报酬。

5、福利：是公司为每个员工提供的福利项目

6、分配

钱不是问题……


最近不想说话！
没钱！
说话不硬气！！
QQ空间
from iPhone

调查结论：

员工最讨厌什么？

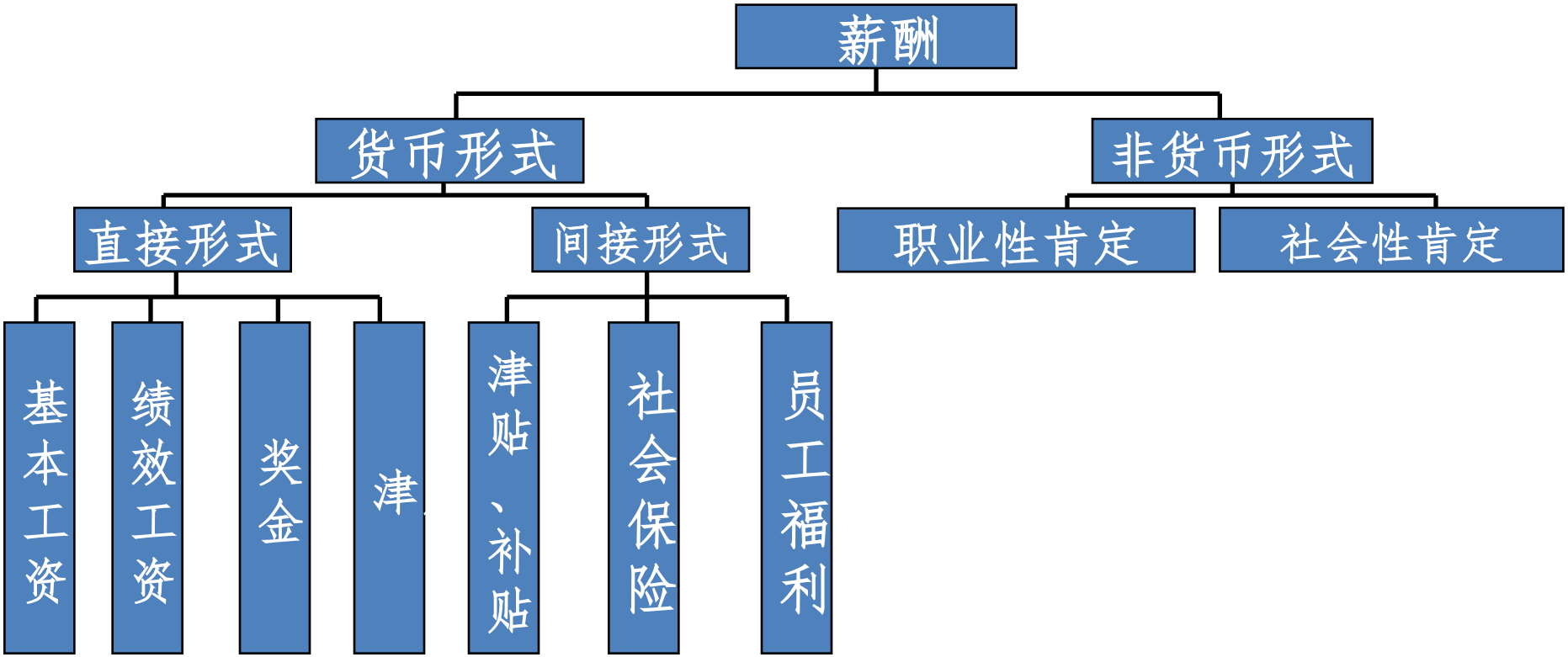
员工最向往什么？

员工最希望什么？

员工最炫耀什么？

员工最讨厌什么？加班。
员工最向往什么？放假。
员工最希望什么？加薪。
员工最炫耀什么？福利。

（二）薪酬的主要组成部分



例：享受国务院和省政府特殊津贴

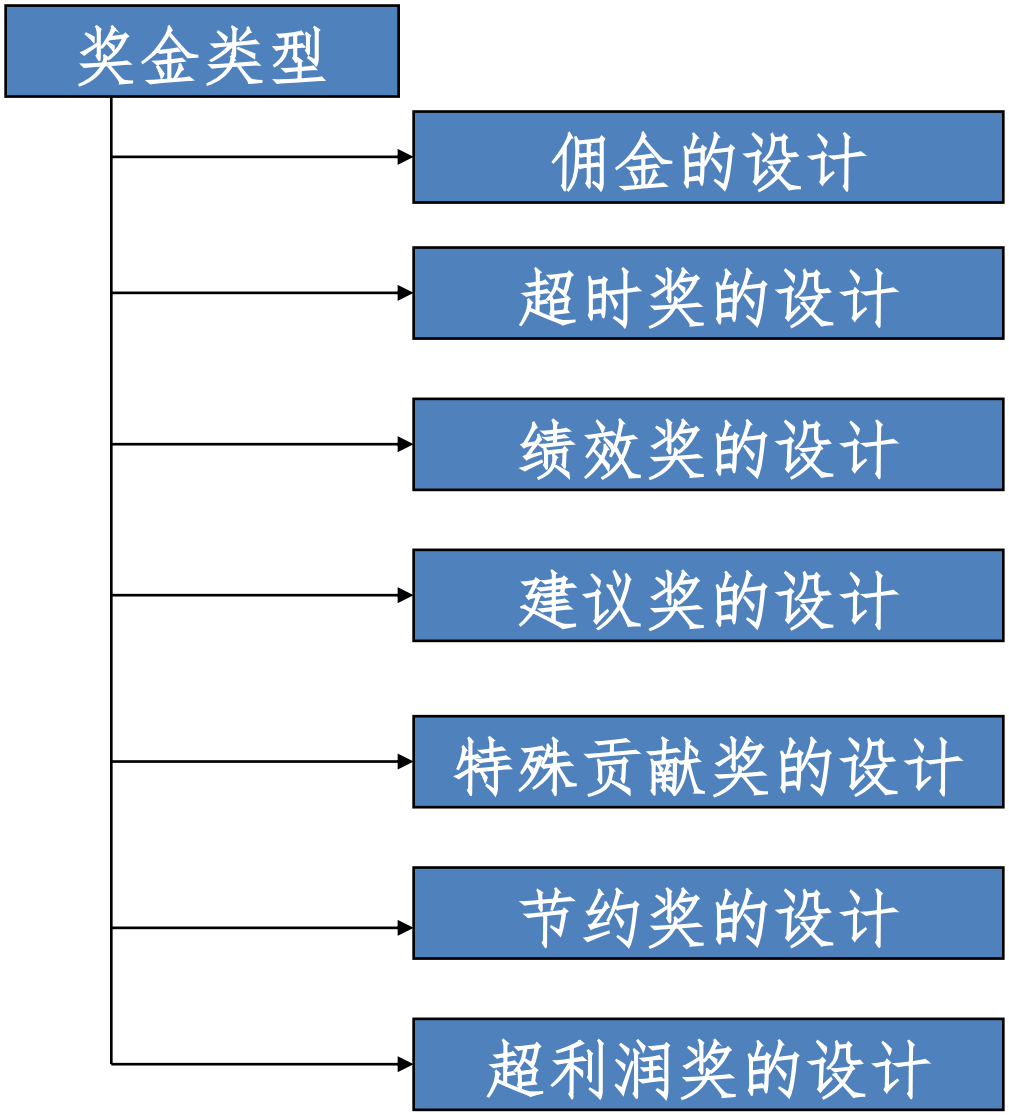
1、基本工资

是指根据劳动者所提供的的劳动的数量和质量，按事先规定的标准和时间周期付给劳动者的相对稳定的劳动报酬。

2、绩效工资

是指根据员工的年度绩效评价的结果而确定的对基础工资的增加部分，并将调整的结果作为一下考核周期内的基本工资。

3、奖金



案例

英国女王伊丽莎白二世经常说的一句英国谚语是“节约便士，英镑自来”，每天深夜她都亲自熄灭白金汉宫小厅堂和走廊的灯，她坚持皇家用的牙膏要挤到一点不剩。

号称“车到山前必有路，有路必有丰田车”的日本丰田公司，在成本管理上从一点一滴做起，劳保手套破了要一只一只的换，办公纸用了正面还要用反面，厕所的水箱里放一块砖用来节水。一个贵为一国之尊、一个是世界著名的跨国公司，节约意识竟如此强烈，令人赞叹。

朱元璋的故乡凤阳，还流传着四菜一汤的歌谣：『皇帝请客，四菜一汤，萝卜韭菜，着实甜香；小葱豆腐，意义深长，一清二白，贪官心慌。』朱元璋给皇后过生日时，只用红萝卜、韭菜，青菜两碗，小葱豆腐汤，宴请众官员。而且约法三章：今后不论谁摆宴席，只许四菜一汤，谁若违反，严惩不贷。

例： IBM公司的薪酬构成

1、基本月薪——是对员工基本价值、工作表现及贡献的认同；

2、综合补贴——对员工生活方面基本需要的现金支持；

3、新年奖金——新年之前发放，使员工过一个富足的新年；

4、休假津贴——为员工报销休假期间的费用；

5、浮动奖金——当公司完成既定的效益目标时发出，以鼓励员工的贡献；

6、销售奖金——销售及技术支持人员在完成销售任务后的奖励；

7、奖励计划——员工由于努力工作或有突出贡献时的奖励；

8、住房资助计划——公司提出一定数额存入员工个人账户，以资助员工购房。使员工能在尽可能短的时间内用自己的能力解决住房问题；

9、医疗保险计划——员工医疗及年度体检的费用由公司解决；

10、退休金计划——积极参加社会养老统筹计划，为员工提供晚年生活保障；

11、其他保险——包括人寿保险、人身意外保险、出差意外保险等多种项目，关心员工每时每刻的安全；

12、休假制度——鼓励员工在工作之余充分休息，在法定假日之外，还有带薪年假、探亲假、婚假、丧假等；

13、员工俱乐部——公司为员工组织各种集体活动，以加强团队精神，提高士气，营造大家庭的气氛，如各种文体活动、大型晚会、集体旅游等。

例：我们要关注非货币性薪酬

北极熊被公认为最强悍的几种哺乳动物之一。在零下40 度的低温，北极熊能连续奔跑40 多分钟，在冰水混合物中游泳15 分钟，连续20 天不进食，厚厚的皮毛能抵御所有的刀和矛——这么个强悍东西，爱斯基摩人如何对付它？北极熊只有一个缺点，嗜血。猎人先杀死一只小海豹放血，然后把一把尖刀刀刃冲上倒立在桶中。让血漫过刀尖一点。血桶放在外面，冻成了冰块。一个猎熊器就此产生。北极熊看到鲜血，马上用舌头舔上去。当上面的血层舔完，舌头也就冻僵了。这时刀刃露了出来，划开一个小伤口。此时北极熊冻僵的舌头却感觉不到痛。一直到伤口越来越深，北极熊最终因为失血过多而倒下。

这个时候，静待一边的爱斯基摩人跳出来，杀死北极熊。

我们很多人在快乐的拿着“高薪”——外部回报，殊不知也许你觉得新鲜的，只是自己的鲜血。记得，对于那些更重要的东西——内部回报比如休假、学习机会、健康、生活、好心情、从容、家庭为代价的工资，千万别碰。记得，做北极熊没错，但是聪明的熊懂得绕着刀尖舔，气死旁边的爱斯基摩人。

4、津贴与补贴

是指员工在特殊劳动条件、工作环境中的额外劳动消耗和生活费用的额外支出的补偿。

一般而言，与生产（工作）相联系的补偿 称为津贴；

与生活相联系的不补偿成为补贴。

5、福利

表现为延期支付的非现金收入。

6、股票期权

股票期权作为企业管理中一种激励手段源于上世纪50年代的美国，70-80年代走向成熟，为西方大多数公众企业所采用。中国的股票期权计划始于上世纪末，曾出现了上海仪电模式、武汉模式及贝岭模式等多种版本，但都是处于政策不规范前提下的摸索阶段，直到2005年12月31日，中国证监会颁布了《上市公司股权激励管理办法（试行）》，我国的股权激励特别是实施股票期权计划的税收制度和会计制度才有章可循，有力的推动了我国股票期权计划的发展

微软的薪酬制度

微软公司员工的薪酬主要有三部分构成，一部分是工资，另一部分就是公司股票认购权，最后一部分是奖金。微软通常不付给员工很高的薪酬，但是有高达15%的一年两度的奖金、股票认购权以及工资购买股票时享受的折扣。每一名微软雇员工作满十八个月就可获得认股权中的25%的股票，此后每六个月可获得其中的12.5%,10年内的任何时候员工都可以兑现全部认购权。微软每两年还配发一次新的认股权，雇员可用不超过10%的工资八五折优惠价格购买公司的股票。

（三）薪酬的实质

1、薪酬关系是劳动者与用人单位之间劳动关系的基本构成部分，是以雇佣为前提条件的。

2、薪酬关系是一种交换关系。

3、薪酬关系是劳动者与用人单位之间就劳动报酬达成约定的产物

4、作为一种报酬，薪酬既可以是实物形态，也可以是非实物形态。

开玩笑——公司薪酬

一家知名公司招聘，一位毕业生前去应聘。

面试快结束的时候，老板问毕业生：“你想要什么样的薪酬待遇？”

毕业生充满畅想地说：“我希望一个的薪水10万，每年有一个月公费海外培训机会，半年在瑞士的分公司，半年在法国的分公司，因为我喜欢这两个国家的风土人情。”

老板说：“我一个月给你20万的薪水，一年有两个月公费让你海外培训，公司的分公司你随便挑。”毕业生惊讶地说：“不会吧，条件这么好，您该不不会是跟开玩笑吧？”老板说：“是你先跟我开玩笑的！”

这告诉我们，你多大能力，创造多少效益，就能拿多少待遇。

（四）政府相关部门对薪酬含义的界定

人社部和统计局：工资总额是指各单位在一定时期内直接支付给本单位全部职工的劳动报酬总额，有计时工资、计件工资、奖金、津贴和补贴、加班加点工资、特殊情况下制度的工资构成。

《工资支付暂行规定》的含义：

北京：

深圳：

江西：

国家税务总局：

财政部、国家审计署、人民银行、国资委：

1、用人单位以现金或现金等价物的任何方式付出的报酬被称为（ A ）。

（A）薪酬（B）福利（C）工资（D）薪资

2、通常以较长时间为单位计算员工的劳动报酬被称为 B

（A）福利（B）薪水 （C）收入（D）报酬

3、员工完成任务后，所获得的一切有形和无形的待遇被称为 C

（A）奖金（B）薪水 （C）报酬（D）分配

4、公司为员工缴纳的法定五险，被称为（ D ）。

（A）基本工资 （B）计件工资 （C）劳动报酬（D）法定福利

5、下列属于直接薪酬的是（ A

（A）基本工资 （B）员工福利 （C）股票期权（D）法定福利

6、下列属于间接薪酬的是（ B ）。

（A）基本工资 （B）员工福利 （C）绩效工资（D）奖金

7、根据劳动者所提供的的劳动的数量和质量，按事先规定的标准和时间周期付给劳动者相对稳定的劳动报酬是 C 。

（A）绩效工资 （B）计件工资 （C）基本工资（D）法定福利

8、下列关于绩效工作说法正确的是（ D ）。
（A）一次支付（B）不具累积性 （C）不会引起企业工资支付成本过快增长（D）激励效果不明显
9、下列关于福利说法正确的是（ A ）。
（A）延期支付（B）员工现金收入（C）对劳动的直接回报（D）福利都是企业自己定的
10、劳动者与用人单位的劳动关系的基本构成部分是 B
（A）契约关系（B）薪酬关系（C）雇佣关系（D）管理关系
11、薪酬关系是以 C 为前提的。
（A）合同关系（B）薪酬关系（C）雇佣关系（D）附属关系
12、下列关于股票期权说法错误的是 D 。
（A）支付周期往往超过一年（B）主要包括员工持股计划和股票期权计划（C）一种激励性薪酬（D）一种短期的、间接性的薪酬

1、下列属于直接薪酬的有（ ABC ）
（A）基本工资 （B）绩效工资（C）奖金（D）法定福利 （E）股票期权

2、下列属于间接薪酬的有 BDE
（A）基本工资 （B）员工福利（C）奖金（D）社会保险（E）股票期权

3、下列属于非货币薪酬的有 CD
（A）基本工资 （B）员工福利（C）职业性肯定（D）社会性肯定（E）股票期权

4、下列关于津贴和补贴说法正确的有（ ABCD ）。
（A）对员工在特殊劳动条件、工作环境中的额外劳动笑话哦和生活费用的额外支出的补偿 （B）与生产（工作）相联系的补偿称为津贴（C）与生活相联系的补偿称为补贴（D）现金形式支付（E）津贴最大特点非平衡性

5、下列关于福利说法正确的是（ ABE ）。

（A）间接报酬 （B）非现金收入（C）由国家规定（D）由企业自定（E）不按工作时间和员工的个人贡献给付的

6、关于薪酬的说法正确的是（ ABCD ）

（A）薪酬关系是劳动者与用人单位之间劳动关系的基本构成部分（B）薪酬关系是一种交换关系（C）薪酬关系是以雇佣关系为前提（D）劳动报酬的基本形态是货币形态（E）实习单位实习人员的一些补助也是薪酬范围

二、薪酬管理

（一）根本目标

1、保证薪酬在劳动力市场上具有竞争性，吸引并留住优秀人才

2、对各类员工的贡献给予充分的肯定，使员工及时得到响应的回报

3、合理控制人工成本

4、促进公司与员工结成利益关系的共同体，谋求员工与企业的共同发展

（二）薪酬管理的基本原则

1、对外具有竞争力的原则：支付符合劳动力市场水平的薪酬

例：华为工资：人均收入60万

2、对内具有公正性的原则（内部公平性）：支付相当于员工岗位价值的薪酬

例：欧文改革的失败

3、对员工具有激励性：适当拉开员工的薪酬差距

例：IBM的郭士纳

4、对成本具有控制性的原则

薪酬管理原则

梁山好汉的分配原则：论功行赏，大称分金；
建国初期的分配原则：穷得光荣，吃大锅饭；
改革之初的分配原则：多劳多得，按劳分配；
发展至今的分配原则：贡献越大，所得越多。

华为工资：人均收入60万

2017年3月31日，华为发布2016年年报。年报显示，去年，华为实现销售收入5215.74亿元，同比增长32%。吃瓜群众惊呆了，5200亿是什么概念？相当于5个格力、5个中兴、5个长虹、6个、7个小米、20多个康佳！

但更引人关注的是，年报“泄露”了华为员工的收入。2016年，华为支付雇员费用为941.79亿元，而华为现在约有18万名员工。据此计算，2016年华为员工的平均人均薪酬接近60万元，着实令人羡慕嫉妒恨。

据了解，华为的薪酬主要包括三部分：工资、股票分红和奖金；当然如若外派国外，还有外派补助+艰苦补助。另外，华为实行职级制度，一般本科和硕士毕业生进入华为职级是13级，2年升一级，海外升级速度略快，17、18级一般是基层和中层管理人员，21-22级则到了总裁、副总裁级别。

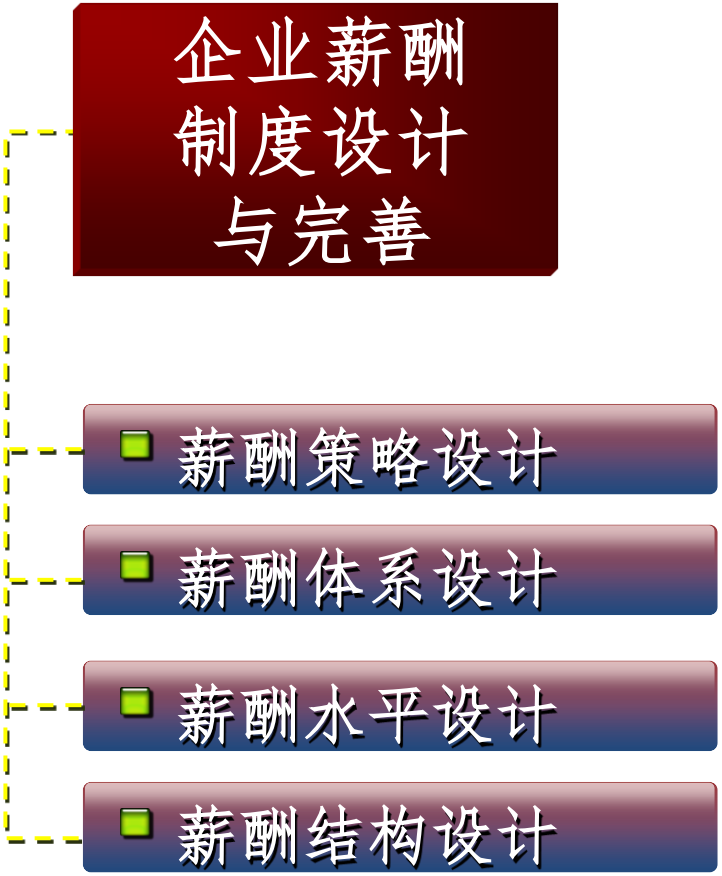
在2014-2015年大幅度提升工资基线后，每级工资差距大概在4000元。13级在9000-13000元，14级13000-17000元，15级17000-21000元，16级21000-25000元，17级25000-29000元，越往上工资薪酬差距越大。

不过工资是零花钱，股票分红才是大头。每年华为利润的大部分都会以分红和升值形势，返还给员工。“一般来华为2年后才有股票，不过现在针对15级以下员工已经不发股票了，改为发TUP，类似于股票，不要用钱买，但只有5年有效期，每股分钱是一样的。以2015年为例，华为虚拟股票分红，每股分1.95元，升值0.91元，合计2.86元。

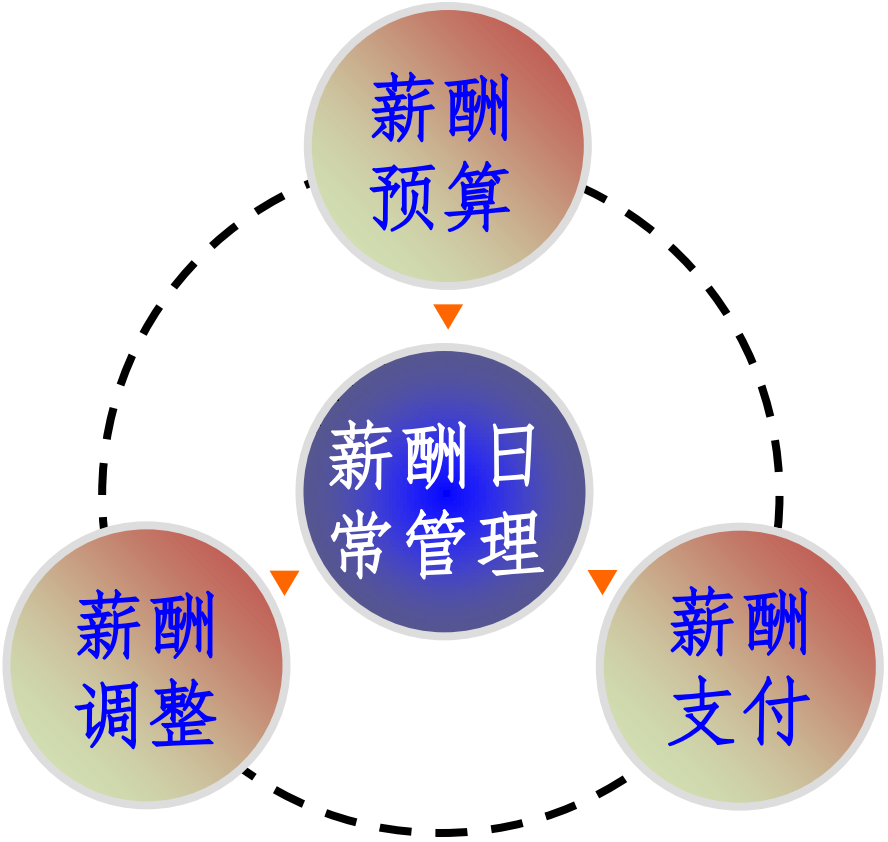
另外，华为年终奖也非常高，毕业后来华为3年的，年终奖一般在15万左右。入职10年，绩效中等以上，职级16-17级，年薪税前50-100万。职级18级以上，考评中等以上，年薪税前都超100万，数目有数千人，加上海外常驻人员外派补助，年薪税前超百万人数估计超万人。

（三）薪酬管理的内容

1、企业薪酬制度设计与完善



2、薪酬日常管理



（1）企业员工工资总额的组成

工资总额=计时工资+计件工资+奖金+津贴和补贴+加班加点工资+特殊情况下的工资

（2）企业员工工资总额核算的意义

①对国家来说：

②对企业来说：掌握人工信息的主要来源

（3）企业员工工资总额核算的方法

①销售比例法

②盈亏平衡法

③附加值比例法

薪酬日常管理

记忆法则：两调查、一制订一分析、一核算一检查、一调整。

- 开展薪酬市场调查，统计分析调查结果，写出调查分析报告
- 制订年度员工薪酬计划，对薪酬计划执行情况进行统计分析
- 深入调查了解各类员工的薪酬状况，进行必要的员工满意度调查
- 对报告期内的人工成本进行核算，检查人工成本计划的执行情况
- 根据公司薪酬制度的要求，结合各部门绩效目标的实现情况，对员工薪酬进行必要的调整

1、适当拉开员工之间的薪酬差距体现了（ A ）原则。
(A)对员工具有激励性(B)对外具有竞争力 (C)对内具有公正性
(D)对成本具有控制性
2、计算工资总额的方法不包括（ B ）。
（ A ）盈亏平衡点法 （ B ）工资总额占利润值比例
（ C ）工资总额与销售额 （ D ）工资总额占附加值比例
3、薪酬制度的基于依据和前提是（ C ）。
(A)薪酬结构 (B)财务实力 (C)岗位分析与评价(D)最高管理层的观念
4、薪酬管理最基础的工作（ D ）。
(A)日常薪酬管理(B)薪酬体系设计(C)薪酬水平设计(D)薪酬制度设计
5、掌握成本的主要信息来源是（ A ）。
(A)工资总额(B)工资水平 (C)工资体系(D)工资结构
6、薪酬管理目标基于（ B ）设立的。
(A)企业战略 (B)人力资源战略(C)企业价值观(D)企业愿景

7、薪酬管理原则是一个企业给员工传递信息渠道，也是企业的 C 体现。

(A)企业战略 (B)人力资源战略(C)企业价值观(D)企业愿景

1、企业员工薪酬管理的基本目标包括( )。 ABCE

(A)确立薪酬激励机制 (B)使员工及时得到回报

(C)吸引并留住优秀人才 (D)保证外部公平

(E)合理控制企业人工成本

2、日常薪酬管理工作具体包括( )。 ABCDE

(A)开展薪酬的市场调查 (B)制定年度员工薪酬激励计划

(C)调查各类员工的薪酬状况 (D)对员工的薪酬进行必要调整 (E)对报告期内人工成本进行核算

3、工资总额的准确统计为国家(ABCDE 提供了重要依据。

(A)计算经济补偿金 (B)了解人民的收入水平 (C)计算有关保险金 (D)了解人民的生活水平 (E)计算离休退休金

4、企业薪酬管理应遵循(ABCD

A对内具有公正性原则 B对成本具有控制性原则

C对外具有竞争力原则 D对员工具有激励性原则

E体现劳动差别的原则

5、下列属于薪酬制度设计与完善内容的是 ABCD

（A）薪酬体系设计 （B）薪酬策略设计 （C）薪酬水平设计 （D）薪酬结构设计 （E）薪酬调整设计

6、薪酬日常管理是由（ABC）组成循环。

（A）薪酬预算（B）薪酬支付　（C）薪酬调整　（D）薪酬结构　（E）薪酬水平

7、薪酬管理的内容包括（CD）。

（A）薪酬水平确定（B）薪酬结构设计　（C）薪酬制度设计　（D）薪酬日常管理　（E）薪酬战略确定

三、薪酬制度

（一）薪酬制度的含义与构成

1、薪酬战略

2、薪酬体系

常见的薪酬体系有三种：岗位薪酬体系、技能薪酬体系、绩效薪酬体系

3、薪酬结构：指薪酬的各个构成部分及其比重。主要是指固定薪酬和变动薪酬，短期薪酬和长期薪酬，非经济薪酬和经济薪酬两两之间的比重

4、薪酬政策

5、薪酬水平

6、薪酬管理：透明度和参与度

（二）薪酬制度的分类

1、工资制度：最基本的制度

2、奖励制度：补充性劳动报酬

3、福利制度

4、津贴制度

（三）企业工资制度的主要形式

1、计件工资制

2、销售提成工资制

3、技术等级工资制

4、岗位或职务等级工资制

5、结构工资制（多元化工资、组合工资、分解工资）

6、岗位技能工资制

7、薪点工资制

8、选择最合适的工资制度

（1）企业的盈利水平

（2）企业所处行业的发展进度

（3）企业规模

（4）工资管理成本

四、我国薪酬管理的法律制度

（一）宪法

1、确定按劳分配的原则

2、规定了基本条件

（二）基本法律

1、《劳动法》和《劳动合同法》。

2、《工会法》

3、《教师法》

4、《公司法》、《合伙企业法》、《个人独资企业法》

5、《妇女权益保障法》、《人口与计划生育法》

（三）行政法规和规章

五、企业薪酬信息

（一）企业薪酬信息的性质

1、含义：是指企业薪酬体系建立和运行过程中必需的关于薪酬的消息、指令、数据等内容

2、性质

（1）复杂性

（2）隐蔽性：商业机密和个人隐私

（3）变动性：因为薪酬是变动的

（二）薪酬信息的分类

1、薪酬政策信息

（1）薪酬等级评定依据

（2）薪酬组合方式

（3）特殊群体的政策倾向：特殊技术人才

兴义民族师范学院招聘“语言学博士”的另类广告

首先坦白，学校很一般很一般：

一、不是数字序列高校（985-211）、不是双一流;平台很一般，需要您来创造；

二、交通情况暂时不“高速”，只有飞机到达全国各大城市；但高铁五年内融入上沪昆高速网线；

三、人才引进政策待遇一般，或者一套三室两厅90+平的房，或者30万安家费，二选一；另加10-15万科研启动金。其他无。

四、工资待遇参照西部地区高校标准，据事实比较，略超湖南一点点。

（如果以上条件您绝对不考虑过来，请忽略以下内容）

以上情况可以接受的话，您再看看以下内容，也许可以考虑过来学校看看谈谈：

一、语言学博士应聘，年龄不超过45岁（最多46，不能再加了），免面试、免试讲、免拖免等，来了就签录用合同，约今年8月州人社局办入编手续；

二、文传院有汉语言文学、国际汉语教育两个专业，语言学课程丰富，任您挑选符合您的研究方向的课程；现有语言学博士四名，文献学博士二名，语言学硕士五名，可组建科研团队；

三、评职称容易，只要您曾参与过省厅级及以上课题项目且已结题有结题证书、一篇北大核心文章且总期刊文章数7篇（挂任何单位发表皆可），就可以参加明年上半年的“绿色人才通道”评副教授职称，已有副教授职称通过此通道快速评教授（学校教授数量急待增加，校长为这事儿特别上火）

四、工作压力不大，没有科研要求，申不申请项目发不发文章全凭您心意，学校不强制；您只想好好上课那就上课，当个好老师也行，这边学生娃相对淳朴，到课率长年高达90%以上很多，别讲太深奥的专业知识，学生不一定能吸收得了；

五、……搜肠刮肚再说一个，兴义市是世界级春城之一（中国大概只有昆明、兴义等两三个入选，数据来源百度），紫外线比昆明弱，四季较昆明分明。风景区万峰林、马岭河峡谷就是城市组成部分，学校新校区就在马岭河峡谷风景区边上，空气质量长年排贵州省第二。还有啥？噢对了，牛肉便宜35元一斤现宰现杀不注水。

其他没了。

总结起来，就是兴义是个适合养老的地方，兴义民族师范学院是个不会出现“过劳史”的工作单位，而且您想做学问就可以快快乐乐做学问，只问耕耘不求收获

2、薪酬技术信息

（1）市场薪酬信息

（2）岗位评价信息

（3）技能等级信息

（4）绩效考评信息

3、结果类信息

能够静态地反映企业薪酬体系特征的信息，包括企业薪酬策略信息、薪酬原则、薪酬水平、薪酬结构等。

六、外部薪酬信息

（一）市场薪酬水平

1、广义：与社会平均工资相类似

2、狭义：指劳动力市场中与企业特定岗位或职位工作性质相类似的平均薪酬水平。

（二）最低工资制度

材料：2019年长沙市社会平均工资

5月16日，湖南省统计局发布相关数据，2018 年湖南省城镇非私营单位就业人员年平均工资为70221 元（月薪5851.75元），与 2017 年的 63690 元相比，增加了 6531 元，同比增长 10.3%，增速比 2017 年高 0.9 个百分点。

其中，在岗职工年平均工资 73300 元（月薪6108.3元），增长 11.1%，增速比 2017 年高 1.4 个百分点。分四大区域看，2018 年湖南省城镇非私营单位就业人员年平均工资由高到低依次是长株潭地区、大湘西地区、湘南地区、洞庭湖地区，分别为 82395 元、62653 元、61253 元和 60690 元，同比增长分别为 11.1%、9.5%、10.6%、9.1%。最高和最低区域的平均工资之比为 1.36（2017 年为 1.34），比上年略有增加。

分行业门类看，湖南省年平均工资最高的三个行业分别是信息传输、软件和信息技术服务业 96561 元，卫生和社会工作业 95776 元，金融业 93694 元。年平均工资最低的三个行业分别是住宿和餐饮业 41009 元，农林牧渔业 43266 元，建筑业 52645 元。最高与最低行业平均工资之比为 2.4，与 2017 年的 2.0 相比，差距略有扩大。

从平均工资的增长速度来看，增速最高的三个行业依次为居民服务、修理和其他服务业、信息传输、软件和信息技术服务业、科学研究和技术服务业；

增速最低的三个行业依次为金融业、住宿和餐饮业、租赁和商务服务业。在全部 19 个行业门类中，有 12 个行业的平均工资增速高于全省平均水平。

分登记注册类型看，年平均工资最高的三个单位类型分别是国有单位 80623 元，股份有限公司 73718 元，股份合作单位 71651 元。

湖南省人力资源和社会保障厅关于湖南省2019年调整最低工资标准的通知

湘人社发〔2019〕56号

各市州人力资源和社会保障局:

经湖南省人民政府同意,报人力资源和社会保障部备案,我省月最低工资标准(适用于全日制劳动者)档次调整为:1700元/月、1540元/月、1380元/月、1220元/月;我省小时最低工资标准(适用于非全日制劳动者)档次调整为:17元/小时、15元/小时、13.5元/小时、12.5元/小时。适用时间从2019年10月1日开始执行。

我省最低工资标准包括劳动者个人应缴纳的各种社会保险费。各市州可根据实际情况选定本地区适用的月最低工资标准和小时最低工资标准,并报省厅备案。

湖南省人力资源和社会保障厅

2019年9月6日

最低工资发布和执行：
1、在国务院劳动行政主管部门指导下，采用“三方原则”由各省、市、自治区确定；
2、人力资源和社会保障部批准；
3、用人单位在最低工资发布10天内将该标准向本单位全体劳动者公示。
制定最低工资考虑的因素：
1、劳动者本人及平均赡养人口的最低生活费用；
2、社会平均工资水平；
3、劳动生产率增长率；
4、劳动就业实际状况；
5、地区经济发展水平的差异。

确定最低工资标准的通用方法

1、比重法

月最低工资=每月生活费支出×赡养系数+a

2、恩格尔系数法

月最低工资=月最低食物费用÷恩格尔系数+a

（三）工资指导线制度

1、工资指导线的制定原则

（1）两低于原则。工资总额增长幅度低于本企业经济效益增长幅度；职工平均实际收入增长幅度低于本企业劳动生产率增长幅度。

（2）协商原则。劳动行政部门、工会和企业家协会三方原则

2、工资指导线的基本内容

（1）经济形势分析

（2）工资指导线意见

3、工资指导线对于不同类别的企业实行不同的调控办法

工资指导线有三条线： 上线（预警线），基准线，下线

上线————适合工资增长较快、工资水平较高的企业

基准线 ————适合生产经营正常、有经济效益的企业

下线 ————适合经济效益较差或亏损企业

（四）劳动力市场工资指导价位

1、两种形式：年工资收入和月工资收入（了解）

2、三种标准（了解）

高位数：反映了该职业（工种）工资收入的较高水平

中位数：反映了该职业（工种）的工资收入的平均水平

低位数：反映了该职业（工种）的工资收入的较低水平

3、意义（P289，要掌握）

（1）有利于充分发挥市场机制对工资分配的基础性调节作用

（2）促进市场均衡工资率的形成

（3）有利于指导企业根据劳动力供求状况和市场价格，形成企业内部科学合理的工资分配关系

（4）有利于企业工资宏观调控体系建设

（五）人工成本预测预警制度

1、有利于企业加强人工成本管理

2、促进企业内部分配自我约束机制的形成

3、有利于调节行业间、企业间的分配关系

七、企业薪酬管理相关的法律规定

（一）工资支付

1、支付形式：应当以法定货币支付，不能用实物和有价证券代替

2、支付对象

（1）劳动者本人

（2）本人因故不能领取工资时，可由其亲属或委托他人代领。

（3）可委托银行代发工资

（4）用人单位必须书面记录支付劳动者工资的数额、时间、领取者姓名以及签字，并保存两年以上备查。

3、工资必须在用人单位与劳动者约定的日期支付。

（1）在用人单位与劳动者约定日期支付

（2）遇节假日应提前在最近的工作日支付

（3）至少每月支付一次

（4）解除或终止劳动合同时一次付清工资。

例：可延期支付工资情形

可延期支付工资的情形：

1、用人单位遇到不可抗力影响；

2、用人单位确因生产经营困难、资金周转受到影响。征得本单位工会同意后，课暂时延期支付劳动者工资



4、参加社会活动、休假和停工期间和破产时的工资支付

（1）参加社会活动：劳动者在法定工作时间内依法参加社会活动期间，用人单位应视同其提供了正常劳动而支付工资；

（2）休假：劳动者依法享受年休假、探亲假、婚假、丧假期间，用人单位应按劳动合同规定的标准支付工资；

（3）停工：非因劳动者造成的停工，一个支付周期内的应按合同规定标准支付；超过一个支付周期的，提供正常劳动的不能低于最低工资，没提供正常劳动的按有关规定办理；

（4）破产：用人单位依法破产时，优先支付本单位所欠员工的工资。

5、用人单位可以代扣劳动者工资的情形

（1）用人单位代扣代缴的个人所得税；

（2）用人单位代扣代缴的应由劳动者个人负担的各项社会保险费；

（3）法院判决、裁定中要求代扣的抚养费、赡养费；

（4）法律、法规规定可以从劳动者工资中扣除的其他费用。

以下减发工资的情形不属于无故克扣：

1、国家法律、法规中有明确规定的；

2、依法签订劳动合同中有明确规定的；

3、用人单位依法制定并经职工代表大会批准的厂规、厂纪中有明确规定的；

4、因劳动者请事假等原因相应减发工资等。

6.关于工资支付的侵犯劳动者合法权益的行为：

（1）克扣或无故拖欠劳动者工资的；

（2）拒不支付劳动者延长工作时间工资的；

（3）低于当地最低工资标准支付劳动者工资的。

（二）工作时间

1. 国家关于工作时间的规定

（1）法定节假日11天（2）每日工作8小时

（3）每周40小时；　（4）每月20.83天

按照《劳动法》要求：劳动者每周至少休息1日。

我国标准工时的演进：48小时—44小时—40小时

一年工作日：365天-104天（休息日）-11天（法定休假日）=250天

根据《全国年节及纪念日放假办法》（国务院令第513号）的规定，职工全年月平均制度工作天数和工资折算办法如下。

1．制度工作时间的计算。

（1）年制度工作日=365天-104天（休息日）-11天（法定节假日）=250天

（2）季制度工作日=250天÷4季=62.5天／季

（3）月制度工作日=250天÷12月=20.83天／月

（4）年制度度工作工时=250×8=2000（工时／人·年）

（5）季制度工作工时=62.5×8=500（工时／人·季）

（6）月制度工作工时=2000÷12=166.67（工时／人·月）

（7）月计薪天数（365-104）÷12=21.75天

（8）月工资=月工资收入÷月计薪天数

（9）小时工资=月工资收入÷（月计薪天数×8）

条件限制：由于生产经营需要，经与工会和劳动者协商课延长劳动时间。

时间限制：

1、每日不超过1小时；每日最多不超过3小时；

2、每月最多不超过36小时。

报酬限制

1、8小时以外，按照150%支付报酬；

2、双休日加班不能安排补休按照200%支付报酬；

3、法定假日按照300%给付报酬。

人员限制：怀孕7个月以上和哺乳未满一周岁婴儿的女职工不得安排加班。

特殊情况：实行计件工资的劳动者和综合计算工时工作制的规定。实行不定时工时制度的劳动者不执行上述规定。

计算：假设某人工资为120元/天，刚刚过去的国庆节，他7天都在加班，而且没有安排补休，请问他能获得多少加班工资？

（三）经济补偿与赔偿金

1.经济损失赔偿（劳动者本人原因造成经济损失）

（1）可从工资中扣除，每月不得超过当月的20%；

（2）扣除后如低于最低工资标准，则按最低工资标准支付。

第四十六条 有下列情形之一的，用人单位应当向劳动者支付经济补偿：
(一)劳动者依照本法第三十八条规定解除劳动合同的；
(二)用人单位依照本法第三十六条规定向劳动者提出解除劳动合同并与劳动者协商一致解除劳动合同的；
(三)用人单位依照本法第四十条规定解除劳动合同的；
(四)用人单位依照本法第四十一条第一款规定解除劳动合同的；
(五)除用人单位维持或者提高劳动合同约定条件续订劳动合同，劳动者不同意续订的情形外，依照本法第四十四条第一项规定终止固定期限劳动合同的；
(六)依照本法第四十四条第四项、第五项规定终止劳动合同的；
(七)法律、行政法规规定的其他情形。

第四十七条 经济补偿按劳动者在本单位工作的年限，每满一年支付一个月工资的标准向劳动者支付。六个月以上不满一年的，按一年计算;不满六个月的，向劳动者支付半个月工资的经济补偿。

劳动者月工资高于用人单位所在直辖市、设区的市级人民政府公布的本地区上年度职工月平均工资三倍的，向其支付经济补偿的标准按职工月平均工资三倍的数额支付，向其支付经济补偿的年限最高不超过十二年。

本条所称月工资是指劳动者在劳动合同解除或者终止前十二个月的平均工资。

第四十八条 用人单位违反本法规定解除或者终止劳动合同，劳动者要求继续履行劳动合同的，用人单位应当继续履行;劳动者不要求继续履行劳动合同或者劳动合同已经不能继续履行的，用人单位应当依照本法第八十七条规定支付赔偿金。

第八十二条 用人单位自用工之日起超过一个月不满一年未与劳动者订立书面劳动合同的，应当向劳动者每月支付二倍的工资。
用人单位违反本法规定不与劳动者订立无固定期限劳动合同的，自应当订立无固定期限劳动合同之日起向劳动者每月支付二倍的工资。

《劳动合同法》第八十五条 用人单位有下列情形之一的，由劳动行政部门责令限期支付劳动报酬、加班费或者经济补偿；劳动报酬低于当地最低工资标准的，应当支付其差额部分；逾期不支付的，责令用人单位按应付金额百分之五十以上百分之一百以下的标准向劳动者加付赔偿金：

（一）未按照劳动合同的约定或者国家规定及时足额支付劳动者劳动报酬的；

（二）低于当地最低工资标准支付劳动者工资的；

（三）安排加班不支付加班费的；

（四）解除或者终止劳动合同，未依照本法规定向劳动者支付经济补偿的。

【能力要求】

一、采集薪酬信息的方法

（一）利用招聘采集信息

（二）离职分析

（三）人际关系网络收集（在中国式利用得比较多的）

（四）标杆企业跟踪（同行业标杆企业

（五）网络调查（这也是目前用得比较多，特别利用问卷调查）

（六）购买薪酬数据

二、市场薪酬调查问卷设计

1.明确薪酬调查问卷要调查的内容，再设计表格。保证表格满足它的使用目的。

2.确保表格中的每个调查项目都是必要的，经过必要的审核剔除不必要的调查项目，以提高调查问卷的有效性和实用性。

3.请若干人员填写表格样本，倾听反馈意见，了解表格设计是否合理。

4. 要求语言标准，问题简单明确。

5.把相关的问题放在一起，例如姓名、年龄、岗位名称、所属部门等。

6.尽量采用选择判断式提问，尽可能减少表中的文字书写量。
7.保证留有足够的填写空间。
8.使用简单的打印样式以确保易于阅读，当然也可以采用电子问卷，以便于统计分析软件处理。
9.如果觉得有帮助，可注明填表须知。
10.充分考虑信息处理的简便性和正确性。
11.如果在多种场合需要该信息，可考虑表格带有复写纸，以免多次填写表格。
12.如果表格收集的数据使用OCR(光学字符阅读)和OMR(光学符号阅读)处理，表格则需要非常仔细地设计，保证准确地完成数据处理。

第二单元　岗位评价信息采集

【知识要求】

一、岗位评价的概念

（一）概念

在岗位分析的基础上，按照预定的衡量标准，对岗位的工作任务的繁简难易程度、责任权限大小、所需的资格条件以及劳动环境等方面所进行的测量、评定和估价。

（二）对概念的理解

1、岗位评价中心是客观存在的“事”和“物”，而不是人；

2、是对企事业单位各类岗位的相对价值进行衡量的过程

3、是对同类不同层级岗位的相对价值衡量评比的过程

二、岗位评价的基本功能

1、为实现薪酬管理的内部公平公正提供依据；

2、量化岗位的综合特征；

3、横向比较岗位的价值；

4、为企事业单位岗位归级列等奠定了基础。

三、岗位评价信息的来源

1、直接信息来源：运用观察法、访谈法、工作日志法参与法、关键事件法、职位分析问卷法（PAQ法）等方法获得

2、间接的信息来源：通过资料分析获得。如岗位说明书、工作职责等。

【能力要求】

一、不同岗位评价方法的基本程序

（一）排序法

1、获取岗位信息；

2、选择等级参照物并划分岗位等级；

3、选择薪酬因素；

4、对岗位进行排序。

（二）岗位归类法的工作程序

1、岗位分类（横向）

2、岗位分级（纵向）

（三）要素计点法的工作程序

1、确定岗位系列

2、搜集岗位信息

3、选择评价要素

4、定义评价要素

5、确定要素等级

6、确定各要素的权重

7、确定各要素及各要素等级的点值

（四）因素比较法的工作程序

1、获取岗位信息
2、确定岗位薪酬评价要素。一般为五项
3、挑选关键岗位（15-20个）作为主要岗位，并进行岗位评价
4、根据薪酬要素将关键岗位排序
5、对每个岗位分别分配各评价要素所占权重
6、按权重对岗位排序
7、确立各岗位每个评价要素所对应的薪酬
8、以已经评定的岗位为基准岗位来评价尚未进行评定的岗位

二、收集岗位评价有关信息的工作程序

（一）确定所需的信息

（二）设计各种专用的表格

（三）对岗位评价结果汇总

第二节　薪酬统计分析

第一单元　薪酬形式和计算方法

【知识要求】

薪酬形式

（一）薪酬形式的含义

即货币薪酬形式——劳动计量和工资支付的方式。

1.确定工资标准、2.计量劳动数量、3.计算工资报酬、4.支付给员工

（二）薪酬形式的内容

1.劳动计量；　　2.工资支付

（三）选择工资形式的原则

1. 与岗位特点相吻合的原则；
2. 员工收入与工作效率比例关系；
3. 简明易懂、便于计算的原则；
4. 薪酬的发放要及时
5. 相对稳定的原则

（四）薪酬形式的种类

1、计时工资制

（1）概念：按工资等级标准和工作时间支付给个人的劳动报酬。

（2）形式：月工资制、日工资制、小时工资制

（3）优缺点

优点：①鼓励提高专业技术水平；②提高出勤率； ③简单易行、适应性强、适应范围广。

缺点：①工资不能准确反映劳动强度；

②工资难以准确反映实际提供的劳动数量和质量；

③就不同劳动者而言，不同贡献的人可能获得相同的工资，对激励劳动者的积极性不利。

2、计件工资制

（1） 概念：根据员工完成合格产品的数量和计件单价进行支付的劳动报酬。

（2）优缺点

优点：①提高了薪酬的公平性；②提高了劳动生产率

缺点：①片面追求产品数量，忽视产品质量、消耗定额、安全和不注意爱护机器设备的倾向

②因管理或技术改进而提高生产效率时，提高定额会遇到困难

③因追求收入会使工人工作过度紧张，有碍健康

④企业以利润最大化为目标时，容易滥用计件制

⑤计件工资本身不能反映物价的变化

3.计件工资制的组成：

（1）工作物等级（工作等级）；（2）劳动定额；

（3）计件单价

4.计件工资制的具体形式

（1）直接无限计件工资制；（不受限制）

（2）直接有限计件工资制；（超额工资不得超过标准工资的一定比例）

（3）累进计件工资制；（定额以内的产量和以外的单价不一样，递增）

（4）超额计件工资制；（①定额以内按完成比例计发工资，完成定额可得标准工资，超额部分不同等级的工人按照同一单价计发超额计件工资②定额以内实行计时工资，超额部分不同等级的工人按照同一单价计发超额计件工资）

（5）包工工资制（按时、按质、按量完成任务，可领取预定的包工工资）

（6）提成工资制（从营业额、利润中提取一定的比例）

（7）间接计件工资制（根据服务对象完成的产量计算工资，非生产人员）

（8）综合计件工资制（同时考虑产量、质量、原材料消耗、产品成本）

3、奖金

（1）概念：

奖金——给予付出超额劳动的劳动者的现金奖励。

（2）奖金的特点

①单一性；（反映某一方面的劳动差别）

②灵活性；（奖励条件多种多样，调整灵活）

③及时性；（周期短，奖励及时，鼓励性强）

④荣誉性。（表扬先进、树立劳动光荣新风尚）

4、津贴和补贴

（1）含义：

津贴——生产性质的补偿；　　补贴——生活支出方面的补偿。

（2）津贴和补贴的种类

①补偿特殊或额外劳动的津贴

②保健性津贴

③补偿生活费用的额外支出的补贴

此外，还有：技术性、年功性、福利性的津贴

（3）津贴和补贴的特点

①补偿性 ；　②单一性 ；　③灵活性

5、加班加点和特殊情况下支付的工资

【能力要求】

一、不同工资形式的具体计算方法

（一）计时工资的计算

计时工资=工作标准×实际工作时间

1.月工资制——按月计发的工资制度。

加班、缺勤等需要加发或减发时按日工资标准处理。

2.日工资制——按日计发的工资制度

3.小时工资制——按小时计发的工资制度

（1）钟点工一般采用小时工资制

（2）也可先定月工资或日工资标准，再计算小时工资标准

（二）计件工资的计算

1. 计件工资的计算

（1）直接无限计件工资制

计件工资=合格产品数量×计件单价

（2）累进计件工资制

实际计件工资=$\sum_{i}^{n}$（$W_i \cdot P_i$）

2. 计件单价

（1）个人计件

产量定额：计件单价=工资标准/产量定额

工时定额：工时单价=工资标准/对应工时定额

计件单价=工时单价×工时定额

（2）集体计件

产量定额：计件单价=集体工资标准总额/集体产量定额

工时定额：工时单价=集体工资标准总额/对应集体工时总数

计件单价=工时单价×工时定额

（3）其他计算方法

①缺乏明确的工作等级

计件单价=工人的平均等级工资标准/产量定额

②按最高产量水平确定

计件单价=工资成本总额/历史最高产量

③质量等级不同计件单价不同，节约物料发节约奖

④计件单价随奖金或实现利润浮动

（三）奖金的计算

1.计算奖金总额

（1）根据超额利润提取

奖金总额=（本期实际利润-上期利润或计划利润）×超额利润奖金系数

（2）根据经营效果和人工成本提取

奖金总额=生产（或销售）总量×标准人工成本费用-实际支付工资总额

（3）根据产量（销售量）超额程度提取

奖金总额=（年度实现销售额-年度目标销售额） ×计奖比例

（4）按成本节约量提取奖金

奖金总额= 成本节约额×计奖比例

2. 计算个人奖金额

（1）根据考核结果分配

$$\text{个人奖金额}=\text{企业奖金总额}\times\frac{\text{个人考核得分}}{\text{企业各人考核总得分}}$$

（2）根据岗位贡献大小和个人完成定额情况分配

$$\text{个人奖金额}=\text{企业奖金总额}\times\frac{\text{个人岗位计奖系数}}{\Sigma\left(\text{各类岗位系数}\times\text{该类岗位人数}\right)}$$

二、所得税的计算

（一）计算公式

个人所得税 $= \sum_i^n$（$A_i \cdot Bi$ − 速算扣除数）——速算扣除数

（二）税率表

级数	全年应纳税所得额	税率（%）	速算扣除数
1	不超过36000元的	3	0
2	超过36000元至144000元的部分	10	2520
3	超过144000元至300000元的部分	20	16920
4	超过300000元至420000元的部分	25	31920
5	超过420000元至660000元的部分	30	52920
6	超过660000元至960000元的部分	35	85920
7	超过960000元的部分	45	181920

注1：本表所称全年应纳税所得额是指依照本法第六条的规定，居民个人取得综合所得以每一纳税年度收入额减除费用六万元以及专项扣除、专项附加扣除和依法确定的其他扣除后的余额。

专项附加扣除包括：

1、子女教育：每个子女每月1000元标准。

2、继续教育：学历教育按照每月400元，不超过48个月，职业资格继续教育、专业技术人员职业资格继续教育的支出，在取得相关证书的当年，按照3600元定额扣除。

3、大病医疗

4、住房贷款利息（首套房）

5、住房租金

6、赡养老人：独生子女2000元，非独生子女，每月分摊不超过1000元。

一半是欣喜 一半是忧桑



会在我脑子里
回放十几遍



三、编制工资表

（一）实发工资

实发工资=应发工资-应扣款

=应发工资-（代扣款+直接扣款+代缴款）

代扣款：个人所得税、公积金等；

直接扣款：事假扣款等；

代扣款：水电费、托儿费等。

（二）编制工资表的内容

1.工资的计算

（1）确定工资标准；

（2）计算实际工资额；

（3）计算奖金。

2.工资的汇总（各部门工资总额、企业工资总额）

第二单元　工资总额与平均工资的统计分析

【知识要求】

一、工资总额的概念

指各单位在一定时期内直接支付给本单位全部职工的劳动报酬总额。

其中包括计时工资、计件工资、与生产有关的各种经常性奖金以及根据法令规定的各种工资性质的津贴等。

具体来说，主要由六个部分组成：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。

二、工资总额管理的主要内容

（一）制定工资总额管理政策

工资总额的政策包括提高生产率、控制成本、实现分配公平。

（二）确定工资总额体系

1、高弹性模式

2、高稳定模式

3、折中模式

例：三种体系比较

（三）工资总额的控制和调整

发展战略	企业发展阶段	薪酬策略	薪酬水平	薪酬结构类型	
				性质	薪酬结构
以投资促进发展	合并或迅速发展阶段	以业绩为主	高于平均水平的薪酬与高、中等个人绩效奖结合	高弹性	以绩效为导向
保持利润与保护市场	正常发展至成熟阶段	薪酬管理技巧	平均水平的薪酬与中等个人、班组或企业绩效奖结合	高弹性	以绩效为导向
				高稳定	年功工资
				折　衷	以能力为导向、以工作为导向、组合薪酬
收获利润并想别处投资	无发展或衰退阶段	着重成本控制	低于平均水平的薪酬与刺激成本控制的适当奖励相结合	高弹性	以绩效为导向
				折　衷	以能力为导向、以工作为导向、组合薪酬



以牙还牙——低薪策略的双输性

有几个人喊爱搞恶作剧，他们去一家饭店吃饭的时候，总喜欢变着法的与店里一个看似木讷的侍者开玩笑，他们或者把茶杯里的水倒掉，谎称侍者一直没有送水来，或者在餐后藏起一个盘子，投诉侍者记错了帐单，可是不论他们搞出什么花样，侍者从来不抱怨。一天，这几个人吃完饭，付给侍者一笔小费，并且抱歉的说：“你真是个杰出的员工，我们以前多次跟你开玩笑，你也没有生气，从今以后，我们再也不那么做了。”

“谢谢，”侍者平静地说，“那我以后再也不往你们的咖啡里掺鞋油了。”

【能力要求】

一、工资总额动态指标分析

$$\text{工资总额动态指标}=\frac{\text{报告期工资总额}}{\text{基期工资总额}}$$

（一）员工平均人数变动对工资总额变动的影响

计算公式（假设工资不变）：

员工平均人数变动对工资总额变动的影响=（报告期员工平均人数—基期员工平均人员）×基期员工平均工资

2、员工平均工资变动对工资总额变动的影响

计算公式：

员工平均工资变动对工资总额的影响=（报告期员工平均工资-基期员工平均工资）×报告期员工平均人数

3、员工人数和平均工资变动对工资总额变动的影响

报告期工资—基期工资总额= （报告期员工平均工资-基期员工平均工资）×基期员工平均人数+ （报告期员工平均工资-基期员工平均工资）×报告期员工平均人数

二、平均工资指数分析

1. 平均工资指数

$$\text{平均工资指数} = \frac{\text{报告期平均工资}}{\text{基期平均工资}} = \frac{\text{（报告期工资总额/报告期平均人数）}}{\text{（基期工资总额/基期平均人数）}}$$

2. 平均工资固定构成影响指数（构成不变，工资变动）

——平均工资受各类员工平均工资变动的影响

3. 平均工资结构变动影响指数（构成变动，工资不变）

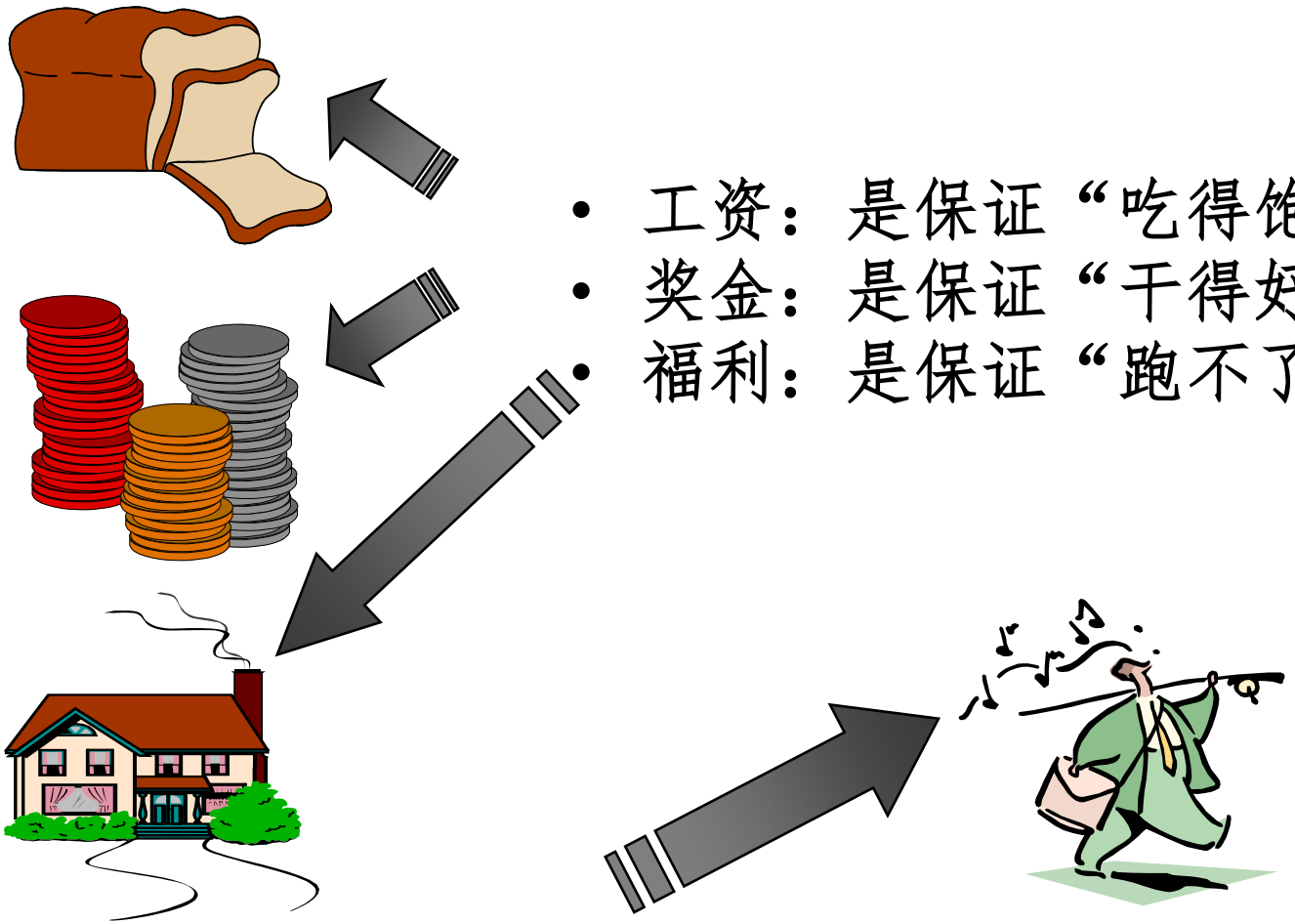
——平均工资受各类员工数量变动的影响

$$\text{平均工资固定构成影响指数} = \frac{\sum(\overline{X}_{1i}T_{1i})}{\sum T_{1i}} : \frac{\sum(\overline{X}_{0i}T_{1i})}{\sum T_{1i}}$$

$$\text{平均工资结构变动影响指数} = \frac{\sum(\overline{X}_{0i}T_{1i})}{\sum T_{1i}} : \frac{\sum(\overline{X}_{0i}T_{1i})}{\sum T_{0i}}$$


歪瑞OK

第三节 福利费用管理



- 工资：是保证“吃得饱的”；
- 奖金：是保证“干得好的”；
- 福利：是保证“跑不了的”。

可能的问题： 吃得太饱、干得不好、一走就了！

1、“人活一口气，佛烧一炷香”——在志气上多激励；

2、“人为财死，鸟为食亡”——在薪酬上多动脑筋；

3、“不达目的心不甘”——在目标性的问题上激励；

4、“先天下之忧而忧，后天下之乐而乐”——在善济方面多激励；

5、“孝为先，和为贵”——以孝作为激励点；

6、“活着就是为了快乐”——在兴趣上激励。

第一单元　社会保险缴费办法

【知识要求】

一、员工福利含义与分类

广义的福利：

企业员工除了工资、奖金之外的所有待遇。（包括社会保险在内）

狭义的福利：

企业员工除了工资、奖金和社会保险之外的所有待遇。

本书采用的是广义，即包括社会保险在内的福利。

（一）法定福利与补充福利

1、法定福利

（1）定义：又称基本福利，指按照国家法律、法规和政策规定必须发生的福利项目。

（2）特点：强制性

只要企业建立并存在，法定福利就存在；

法定福利不受企业所有制性质、经济效益和支付能力的影响。

（3）内容

①社会保险（“五险三津”）

五险：生育、养老、工伤、医疗、失业

三津：疾病、遗属、伤残

②法定带薪假日（11天）

③特殊情况下的工资支付（如婚假、探亲假等支付的工资。《中华人民共和国劳动法》第五十一条规定“劳动者在法定休假日和婚丧假期间以及依法参加社会活动期间，用人单位应当依法支付工资。”）

④工资性津贴（上下班交通费补贴、书报费等）

⑤工资总额外补贴项目（独生子女补贴、取暖补贴等）

2. 补充福利

（1）定义

补充福利——在法定福利之外，由企业自定的福利项目。

（2）特点

①受企业经济效益、支付能力和自身目的的影响；

②内容不统一，项目五花八门。

（二）集体福利和个人福利

1. 集体福利

集体福利——是指全部员工都可以享受的公共福利设施。

（1）集体生活设施。如：员工食堂、托儿所、幼儿园

（2）集体文化体育设施。如：图书馆、健身室、泳池

（3）医疗设施。如：医院

2. 个人福利

个人福利——是指个人具备国家及所在企业规定的条件时可以享受的福利。

如：探亲假、子女医疗补助等

（三）经济性福利和非经济性福利

1.经济性福利（与经济相关的）

（1）住房性福利；（2）交通性福利；（3）饮食性福利；（4）教育培训性福利；（5）医疗保健性福利；（6）有薪节假；（7）文化旅游性福利；（8）金融性福利；（9）其他生活性福利；

（10）企业补足保险与商业保险。

①补充保险包括补充养老保险、补充医疗保险等

②商业保险

A、安全与健康保险

B、养老保险金计划

C、家庭财产保险

2.非经济性福利（与经济无关的）

（1）咨询性服务。比如免费提供法律咨询和员工心理健康咨询等

（2）保护性服务：平等就业权利保护、隐私保护权等

（3）工作环境保护：比如实行弹性工作时间，缩短工作时间、员工参与民主化管理等。

二、员工福利的作用

1. 吸引优秀员工
2. 提高员工士气
3. 降低员工辞职率（留才）
4. 激励员工
5. 凝聚员工
6. 提高企业经济效益

例1：微软的薪酬福利待遇

除了正常的保险之外

1、雇员股票购买计划：有价格优惠、无须证券交易费

2、舒适办公环境

3、生日祝福

4、家人体验日：家人到公司体验生活

5、体育锻炼卡：免费提供附近体育馆的锻炼卡

例2：联想集团的福利

1、股票期权：与员工的岗位级别、年度考核业绩等因素决定

2、补充医疗保险

3、出国休假

4、带薪休假

5、内部购机优惠：50%折扣

例3：海尔集团员工福利

保险：海尔提供养老、医疗等社会五项基本保险；提供企业年金（补充养老计划）和补充医疗等补充保险；

房贴：海尔提供住房公积金、住房补贴；

班车：海尔提供上下班的班车；

住宿：大学生公寓前10个月费用全免；

假期：探亲假、婚假等带薪公假；

体检：员工定期查体。

腾讯新总部大楼里，藏着让4万员工拼命工作的套路！

1、腾讯食堂：作为吃货，咱们先看食堂。腾讯新总部食堂好过了国内最高等的学府，一改廉价食堂那种“沙县小吃”的风格，变得小资、宽敞、高大上。





办公室采光和视野，好得一塌糊涂，自带遮阳系统：



这种视野的会议室，谁不爱开会：

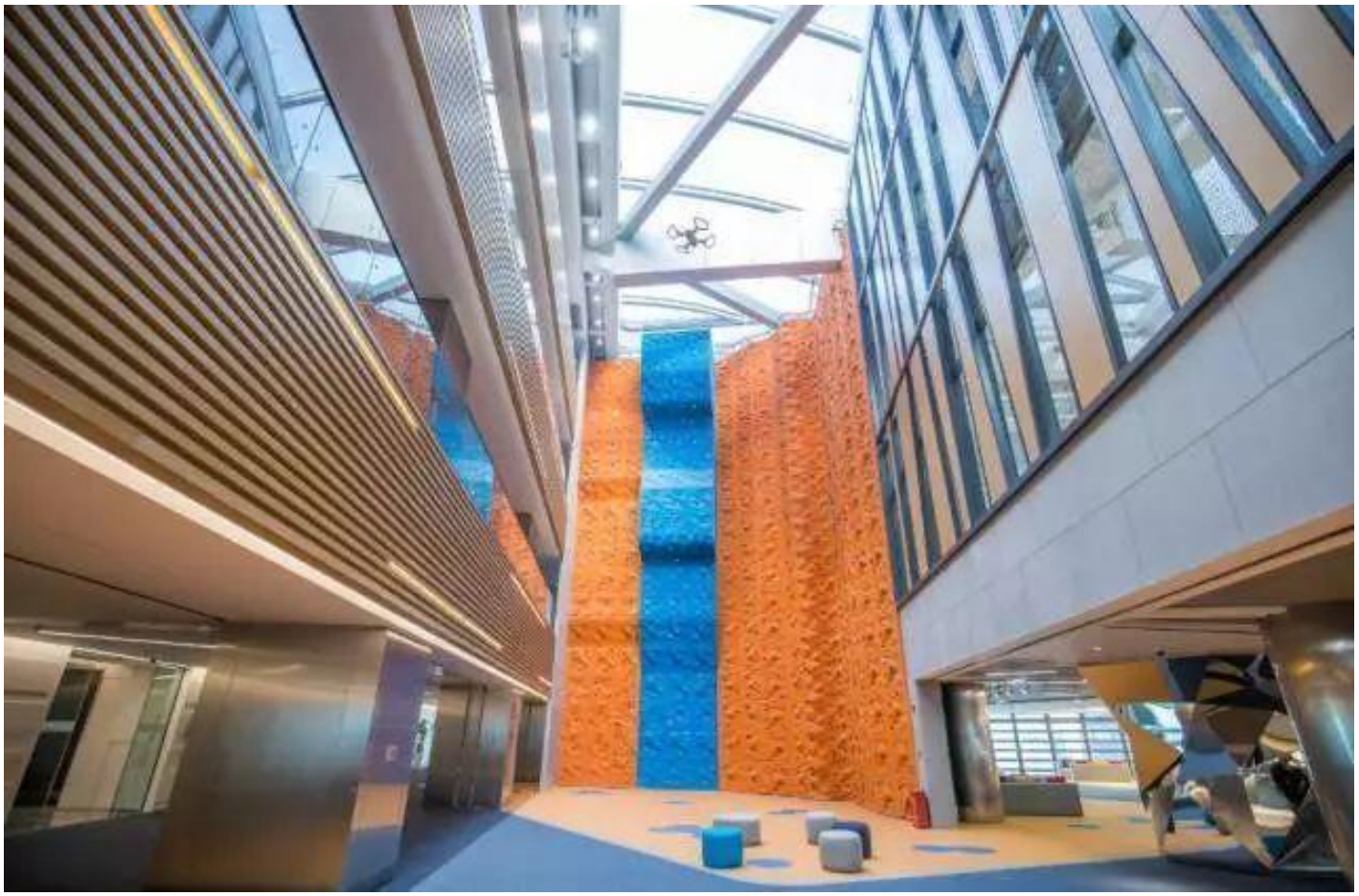


休闲区简直就像个咖啡厅：



牛逼的公司，一般都少不了健身房。想要员工努力工作，也要顾及员工身体。

腾讯大厦里，这三层楼高的攀岩墙，让秀财君惊掉了下巴。



在100米高空，还有一条300米长的室内环形跑道贯穿两栋塔楼：



跑步机、动感单车、羽毛球、桌球、乒乓球、篮球场……不要钱，随便玩！











三、社会保险的基本内容

（一）基本养老保险

1、概念

国家和社会根据一定的法律和法规，为保障劳动者到龄或因年老丧失劳动能力退出劳动岗位后的基本生活而建立的一种社会保险制度。

三层含义：

（1）养老保险在劳动者完全或基本退出劳动岗位后才发生作用；

（2）养老保险的目的是保障老年人的基本生活需要；

（3）养老保险是以社会保险为手段来达到保障的目的。

2. 养老保险的类型

世界上实行养老保险制度的类型有：

（1）投保资助型（传统型）

（2）强制储蓄型（公积金模式）

（3）国家统筹型

我国采用“社会统筹与个人账户相结合”的基本养老保险制度：

（1）由国家、单位和个人共同负担；

（2）基本养老保险基金实行社会互济；

（3）在基本养老金的计发上采用结构式的计发办法，强调个人账户养老金的激励因素和劳动贡献差别。

3. 养老保险的特点

（1）国家立法、强制实行

（2）由国家、单位和个人三方或单位和个人双方共同负担

（3）具有社会性，影响大、享受人多且时间长，费用庞大

4. 我国养老保险的构成

（1）基本养老保险　　（国家统一，强制实施，第一层次）

（2）企业年金：企业补充养老保险（企业补充，量力而行，第二层次）

（3）个人储蓄养老保险（个人补充，自愿参加，提倡鼓励）

（二）医疗保险

当员工生病或受伤后，由国家或社会给予的一种物质帮助，即提供医疗服务或经济补偿的一种社会保障制度。

国家立法，强制实施；由单位和个人共同缴纳费用。

（三）失业保险

1. 定义

失业保险——指国家通过立法强制实行的，由社会集中建立基金，对因失业而暂时中断生活来源的劳动者提供物质帮助的制度。

2. 特点

（1）普遍性；（2）强制性；（3）互济性。

3. 失业保险所需资金的来源

（1）失业保险费（单位缴纳和个人缴纳，主要来源）

（2）财政补贴（政府负担）

（3）基金利息（基金收益）

（4）其他资金（滞纳金等）

（四）工伤保险

国家为了保障劳动者在工作中遭受事故伤害和患职业病后获得医疗救治、经济补偿和职业康复的权利，分散工伤风险，促进工伤预防的一种社会保障手段。工伤保险要与事故预防和职业病防治相结合。

工伤保险费由企业缴纳，员工个人不缴纳。

（五）工伤保险

国家为了保障劳动者在工作中遭受事故伤害和患职业病后获得医疗救治、经济补偿和职业康复的权利，分散工伤风险，促进工伤预防的一种社会保障手段。工伤保险要与事故预防和职业病防治相结合。

工伤保险费由企业缴纳，员工个人不缴纳。

【能力要求】

一、基本社会保险费的计算

国家规定的社会保险缴费一览表

险种	企业缴费	个人缴费
基本养老保险	不超过20%	8%
失业保险	2%	1%（农民合同工不缴）
基本医疗保险	6%左右	2%
工伤保险	行业差别费率	不缴纳
生育保险	不超过1%	不缴纳
合计	约30%	11%

说明：

1. 企业缴费比例以本企业员工工资总额为基数；

2. 个人缴费比例以本人工资为基数（一般以本人上一年度的月平均工资为基数，在本地区最低工资标准和月平均工资的3倍之间）

3. 工伤保险和生育保险基金根据“以支定收，收支平衡”的原则筹集资金，由用人单位负责缴纳，员工个人不缴纳。

这是以前，今年5月1日起开始调整了。

2019-2020年长沙市单位职工社保缴费标准(沃保制)								
缴纳项目	缴费工资基数		缴费比例		最低缴费金额		最高缴费金额	
	下限	上限	个人	单位	个人	单位	个人	单位
五险-养老	2858.40	14292.00	8.00%	16.00%	228.67	457.34	1143.36	2286.72
五险-医疗	2858.40	14292.00	2.00%	8.00%	57.17	228.67	285.84	1143.36
五险-失业	2858.40	14292.00	0.30%	0.70%	8.58	20.01	42.88	100.04
五险-工伤	2858.40	14292.00	/	根据行业	/	行业	/	行业
五险-生育	2858.40	14292.00	/	0.70%	/	20.01	/	100.04
总计（元）					294.42	726.03	1472.08	3630.17





敲黑板，重点到了

工伤保险	一类行业	0.1%	0.05%	职工个人不缴费
	二类行业	0.2%	0.1%	
	三类行业	0.35%	0.18%	
	四类行业	0.45%	0.23%	
	五类行业	0.55%	0.28%	
	六类行业	0.65%	0.33%	
	七类行业	0.8%	0.4%	
	八类行业	0.95%	0.48%	

※工伤保险费率执行至2020年4月30日

具体的行业分类如下：
一类：软件和信息技术服务业，货币金融服务，资本市场服务，保险业，其他金融业；
二类：批发业，零售业，仓储业，邮政业，住宿业，餐饮业；
三类：农副食品加工业，食品制造业，酒、饮料和精制茶制造业；
四类：农业，畜牧业，农、林、牧、渔服务业，纺织服装、服饰业；
五类：林业，开采辅助活动，家具制造业，造纸和纸制品业，建筑安装业；
六类：渔业，化学原料和化学制品制造业，非金属矿物制品业；
七类：石油和天然气开采业，其他采矿业，石油加工、炼焦和核燃料加工业；
八类：煤炭开采和洗选业，黑色金属矿采选业，有色金属矿采选业，非金属矿采选业。

（一）养老保险

1.基数：自行确定（本市上一年最低工资标准和月平均工资的3倍之间）

缴费比例：20%；

2.个体工商户受雇人员由雇主缴14%，雇员缴6%（由雇主代扣代缴）

现在比例下降了。

（二）医疗保险

1.存档人员基本医疗保险费按上一年本市员工平均工资的7%缴纳

（其中：6.5%纳入统筹基金，0.5%纳入大额医疗费用互助资金）

2.个体工商户受雇人员由雇主缴6%，雇员缴1%（由雇主代扣代缴）

（三）失业保险

1.基数：本市上一年员工月平均工资；缴费比例：1%。其中单位缴纳0.7%，个人缴纳0.3%。

2.个体工商户受雇人员由雇主缴纳，员工个人不缴纳。

（四）工伤保险缴费

1、工伤保险费按照以收定支、收支平衡的原则，确定费率；

2、用人单位应当按时教案工伤保险费，职工个人不缴纳工伤保险费。

用人单位工伤保险费的数额为本单位职工工资总额乘以单位缴费费率的乘积。

（五）生育保险缴费

不得超过企业工资总额的1%。具体的提取比例要经过周密测算来确定。测算出发点要基于：

1、保持收支基本平衡

2、尽量减轻企业负担，树立良好的社会形象

3、员工个人不缴纳生育保险费。

二、由政府劳动保障部门管理的大额医疗费用互助制度

大额医疗费用互助资金支付办法

支付对象	支付条件	支付办法	每年最高支付金额
在职员工	一个年度内门诊、急诊医疗费用累计超过2000元	支付超过部分的50%	2万元
不满70周岁的退休人员	一个年度内门诊、急诊医疗费用累计超过1500元	支付超过部分的60%	2万元
70周岁以上的退休人员	一个年度内门诊、急诊医疗费用累计超过1500元	支付超过部分的70%	2万元
在职员工和退休人员	一个年度内的住院医疗费用超过基本医疗保险统筹基金最高支付限额	支付超过部分的70%	10万元
在职员工和退休人员	一个年度内的以下门诊医疗费用超过基本医疗保险统筹基金最高支付限额：恶性肿瘤放射治疗、化学治疗、肾透析、肾移植后服抗排异药	支付超过部分的70%	10万元

三、员工福利费用的提取

（一）员工福利费用的定义

是国家和单位用于员工生活福利设施和福利补贴的各种费用的总称。在国家机关和事业单位称为“员工福利费”，在企业单位称为“员工福利基金”。

（二）员工福利费用的提取

1. 企业员工福利基金的提取

按员工工资总额的14%从企业成本中提取。

2. 国家机关事业单位员工福利费的提取

主要由国家财政拨款，按全体员工月平均工资的2%提取，不足时由单位行政经费予以补助。

3. 其他来源

（1）国家为各单位提供的与员工基本生活有关的非生产性建设投资费用

（2）工会经费中用于员工福利的费用

（3）各单位举办的员工福利设施的收入

（4）企业税后留利中提取的法定公益金，最低占企业税后留利的5%。

四、社会保险的缴费工作程序

（一）企业向当地社会保险经办机构登记

1. 填写表格； 2. 出示相关证件和资料

（二）企业每月按时报送月报表和有关资料

（三）社会保险经办机构进行及时审核

（四）企业缴费申报经批准后在3日内采取下列方式之一缴纳社会保险费：

1. 企业到其开户银行缴纳；

2. 企业到社会保险经办机构以支票或现金方式缴纳；

3. 约定的其他方式

注意事项：1. 企业在获批准后3日内缴费；

2. 企业和个人应当以货币形式全额缴纳；

3. 个人应缴的部分由企业代扣代缴。

第二单元　建立工资福利和保险台账

【知识要求】

工资台账

即工资的统计明细。工资台账是一个系统化、文明化的对公司人员工资的书面管理资料，由公司的人力资源部门对人员的丁资进行统计，为财务部门发放工资提供依据。工资台账的内容包括人员的基本工资、年度分红、绩效工资、日常生活补贴（差旅费、通信费、餐补费等）、值班补贴、加班补贴等。

【能力要求】

一、建立工资台账

二、建立福利台账

三、建立保险基金台账

本章结束！