

薪酬设计

薪酬理论与政策环境



中创国业咨询实务系列丛书

康士勇 王永书 编著



中国劳动社会保障出版社

薪酬设计

——薪酬理论与政策环境

本册内容主要包括上下两篇：

上篇为薪酬决定理论。即第1章至4章。其中：

第1章，薪酬、工资释义与政府工资工作。包括：薪酬释义；工资释义以及常用的有关工资的几组概念；工资总额及工资总额组成；政府工资工作与政府监控指导。

第2章，现代市场经济薪酬决定理论。包括：边际生产率工资理论；均衡价格工资理论；人力资本工资理论；效率工资理论；分享工资理论；无组织劳动力市场上的工资决定理论。

第3章，工资差别决定理论。包括：工资差别的类型和衡量标准；产业之间、职业之间工资差别的决定。

第4章，分配原则与分配政策。包括：马克思的按劳分配理论；工资加利润分红的按劳分配模式；市场工资率的按劳分配模式；按劳分配与按要素分配相结合；个人收入分配政策和工资分配政策。

下篇为政府宏观调控。即第5章至10章。其中：

第5章，适应市场经济体制的政府工资调控体系。包括：工资指导线制度；劳动力市场工资指导价位制度；人工成本预测预警制度。

第6章，工资支付与收益分配规定。包括：最低工资规定；工资支付规定；加班加点和特殊情况下的工资支付；经济补偿与经济赔偿规定；股份制企业的工资及收益分配；股份合作制企业的工资及收益分配。

第7章，员工福利。包括：员工福利及其重要性；员工福利决定过程；基本社会保险缴费和职工福利的提取；补充医疗保险；企业年金计划；住房公积金。

第8章，目前国有企业工资总额决定方式。包括：企业工资总额决定机制改革的进展；政府对企业工资总额的调控方式；计税工资、工效挂钩、在“两低于”原则下自定工资总额和工资水平；政府对企业工资总额调控方式的根本改革。

第9章，介绍国家机关公务员的工资制度。

第10章，介绍现行的事业单位工资制度。

责任编辑/汪萧萧

责任校对/马维

封面设计/小薛

版式设计/沈悦

ISBN 7-5045-5556-8



9 787504 555564 >

ISBN 7-5045-5556-8

定价：25.00元

薪酬设计

薪酬理论与政策环境

顾问

曾湘泉 中国人民大学劳动人事学院院长、教授
杨河清 首都经济贸易大学劳动经济学院教授
苏海南 国家劳动和社会保障部劳动工资研究所所长



中创国业咨询实务系列丛书

康士勇 王永书 编著



中国劳动社会保障出版社

图书在版编目(CIP)数据

薪酬设计——薪酬理论与政策环境/康士勇编著. —北京:中国劳动社会保障出版社, 2006

ISBN 7-5045-5556-8

I. 薪… II. 康… III. ①劳动工资管理 ②工资-劳动政策-中国 IV. ①F244 ②F249.24

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 030803 号

中国劳动社会保障出版社出版发行

(北京市惠新东街 1 号 邮政编码: 100029)

出 版 人: 张梦欣

*

北京市艺辉印刷有限公司印刷装订 新华书店经销

787 毫米×960 毫米 16 开本 14 印张 250 千字

2006 年 4 月第 1 版 2006 年 4 月第 1 次印刷

定价: 25.00 元

读者服务部电话: 010-64929211

发行部电话: 010-64927085

出版社网址: <http://www.class.com.cn>

版权专有 侵权必究

举报电话: 010-64911344

新华书店
PDG

目 录

上篇 薪酬决定理论

第 1 章 薪酬、工资释义与政府工资工作	3
薪酬释义	3
工资释义	8
工资总额及其组成	11
政府工资工作与监控指导	15

第 2 章 现代市场经济工资决定理论	18
边际生产率工资理论	18
均衡价格工资理论	27
人力资本工资理论	30
效率工资理论	33
分享工资理论	36
无组织劳动力市场上的工资决定理论	38

第3章 工资差别决定理论	41
工资差别类型及衡量标准	41
产业之间的工资差别	44
职业之间的工资差别	47

第4章 分配原则与分配政策	56
马克思以前空想按劳分配学说的产生和发展	56
马克思科学按劳分配理论和按劳分配原则的确立	64
工资加利润分红的按劳分配形式	68
市场工资率的按劳分配形式	70
按劳分配和按要素分配相结合	71
个人收入分配政策和工资分配政策	75
建立现代企业工资制度和收入分配制度	79

下篇 政府宏观调控

第5章 适应市场经济体制的政府工资调控体系	91
工资指导线制度	91
劳动力市场工资指导价位制度	98
人工成本预测预警制度	102

第6章 工资支付与收益分配规定	104
最低工资规定	104
工资支付规定	110
加班加点和特殊情况下的工资支付	113

经济补偿与经济赔偿规定	116
股份制企业的工资及收益分配	119
第 7 章 员工福利	121
员工福利及其重要性	121
员工福利决定过程	124
基本社会保险缴费和职工福利的提取	126
补充医疗保险	131
企业年金计划	133
住房公积金	136
第 8 章 目前国有企业工资总额决定方式	139
国有企业工资总额决定机制改革的进展	139
计税工资办法	141
企业工效挂钩的基本模式和主要政策	142
工效挂钩的主要形式操作举例	147
按照“两低于”原则自定工资总额的办法	150
工资总额决定机制的改革	152
第 9 章 国家机关公务员的工资制度	156
建立公务员工资制度的基本原则	156
现行的公务员工资制度	159
第 10 章 现行的事业单位工资制度	167
管理人员与专业技术人员的工资制度	167
专业技术资格考评与职务聘任	183

事业单位工人的工资制度	187
机关工人的工资制度	190
工人技术等级岗位的考核确定	193
机关事业单位地区津贴制度	196

附录一 关于非全日制用工若干问题的意见	197
附录二 北京市工资支付规定	200
附录三 上海市企业工资支付办法	207
附录四 2004 年北京市各行业企业人工成本 与平均人工成本状况	211
附录五 1994—2005 年北京市最低工资标准	213

后 记	214
-----	-----



上 篇

薪酬决定理论





薪酬、工资释义与政府工资工作

薪酬释义

薪酬

薪酬一词，是从美国“Compensation”一词翻译过来的。但是，翻开至今出版的英汉词典，对“Compensation”一词一般都翻译为“补偿、报偿”的意思，看来，把“Compensation”翻译为“薪酬”，或许是根据新的理解而赋予的新的含义和译法。

下面，首先看看美国学者对“Compensation”的解释。

美国学者乔治·米尔科维奇和杰里·M·纽曼著、董克用翻译，中国人民大学出版社出版的《薪酬管理》一书是这样解释的：薪酬（Compensation），从字面理解，意思是平衡、弥补、补偿。它暗含着交换的意思。

（一）社会的观点

在同一国家内部，对薪酬的看法也会有所不同。社会上有些人把薪酬差别看作是衡量公平的标准。例如，如果对女性的薪酬和男性的薪酬进行比较，薪酬决策的不平等就会显得突出。在对教育、经验和职业差别进行调整之后，美国性别之间薪酬的差异已经由1980年的36%降低到1997年的12%。然而，这种差异仍然存在，而且仍然有利于男性。

美国的机会逐渐转移到经济欠发达的国家，工会领导者们有时把这一点归因于国家之间的薪酬差异。墨西哥产业工人的薪酬不到美国同类工人薪酬的1/10。然而，现在美国制造业的平均劳动力成本比日本（21.04美元）和德国（31.87美元）低。那些寻找物美价廉商品的消费者，并不相信更高的劳动力成本将对他们有利。选民们认为，薪酬、养老金、医疗保险是成本增加的原因。公共政策的制定者和立法者可能以平均薪酬的变化为指导，作为调整享受社会服务（医疗救助、食物券等）资格的依据。

（二）股东的观点

对股东而言，管理人员的薪酬关系到大家的利益。在美国，通常以股票期权的方式把公司的财务状况与管理人员的薪酬联系起来。然而，此目的在实践中却难以达到。例如，Grand Casinos 有限责任公司的首席执行官兼董事会主席波曼（Lyle Berman）先生，1996 年获得 100 万股公司股票，时价是每股 32 美元。但是，由于一个项目出现了问题，股价跌到了每股 13 美元。波曼先生的薪酬随着公司财务状况的恶化削减了吗？根本没有。尽管一般的投资者损失了其投资额的 59%，但是董事会所做的仅仅是以比最近的低价更低的价位重新定价了波曼先生的股票期权。因此，结果是股价后来的大幅上涨——尽管仍然远低于原来的每股 32 美元——使波曼先生的收益增加了约 200 万美元。

每个国家的管理人员薪酬措施都很独特，因为不同的国家的相关规定不一样，这使得不同措施的吸引力也不一样。股票期权在美国是用得最广泛的（通常也是最滥的）。

（三）雇员的观点

和社会观点以及股东观点形成鲜明对照，雇员把薪酬看作是自己所提供的服务的交换或者是对圆满完成工作的回报。对一些人来说，薪酬反映了他们的技艺和能力，或者是对他们所受教育和培训的报偿，诸如医疗保险、养老金或健康计划的福利有助于保障雇员和其家属的生活。个人在工作中所得薪酬往往是其收入和经济安全的主要来源，因此，也是个人经济富足和社交愉快的一个重要的决定性因素。

在俄罗斯和中国，一些大型国有企业里的雇员认为薪酬不是交换，也不是回报，而是他们的权利，是他们理所当然应该得到的东西。这种薪酬既不与他们的绩效挂钩，也与企业的业绩无关。他们还不能抛弃计划体制下形成的观念，来迎接自由的、具有不确定性的市场经济。这些国家的政治首脑们经常通过控制工资增加来确保劳动力队伍的稳定。

（四）管理者的观点

薪酬和管理者的利益息息相关，它在两方面直接影响着他们的成功。第一，薪酬是一项主要的费用。国内外的竞争压力迫使管理者考虑其薪酬决策的支付能力。研究表明，许多企业的劳动力成本占总成本的一半以上。一些工业企业里，如服务业和公益事业，这个比例还要高。甚至就是在一个行业（如汽车制造业、财会服务等）内部，作为总成本一部分的劳动力成本在各个公司也是不同的。公司之所以要调整薪酬决策，是因为它们相信不同的薪酬决策是企业取得竞争优势

的源泉。

除了把薪酬当作费用,管理者还把它当作影响雇员工作态度、工作方式,以及该组织业绩的因素。雇员得到薪酬的方式影响他们的工作质量和对顾客需求关注的程度,也会影响他们自愿灵活处理事务、学习新技能,以及提出创新和改进性建议的积极性,甚至影响他们利用工会或法律对抗雇主的倾向。总之,薪酬决策能影响该组织的生产能力和效益,这就是管理者认为薪酬决策能使企业具有竞争优势的第二个原因。

社会、股东、雇主和管理者关于薪酬的定义形成了鲜明对照,每一种观点对于薪酬决策来说都息息相关,对薪酬这个主题的相关性都起到了有益的作用。但是除非所有的人都谈论同一件事情,否则这些观点就有可能相互混淆。因此我们必须给薪酬下一个定义。薪酬,或者说报酬,可以这样定义:薪酬是指雇员作为雇佣关系中的一方所得到的各种货币收入,以及各种具体的服务和福利之和。

薪酬形式

《薪酬管理》一书列出了四种形式的薪酬:

1. 基本薪资。它是雇主为已完成工作而支付的基本现金薪酬。它反映的是工作或技能价值,而往往忽视了员工之间的个体差异。某些薪酬制度把基本工资看作是雇员所受教育、所拥有技能的一个函数。对基本工资的调整可能是基于以下事实:整个生活水平发生变化或通货膨胀;其他雇员对同类工作的薪酬有所改变;雇员的经验进一步丰富;员工个人业绩、技能有所提高。

2. 绩效工资。它是对过去工作行为和已取得成就的认可。作为基本工资之外收入的增加,绩效工资往往随雇员业绩的变化而调整。因此,有突出业绩的雇员,在上一次加薪的12个月之后,又可获得6%~7%的绩效工资;而仅让雇主感到过得去的雇员,可在上一次加薪的12~15个月之后,获得4%~5%的绩效工资。调查资料表明,美国90%的公司采用了绩效工资。

3. 激励工资。激励工资也和业绩直接挂钩。有时人们把激励工资看成是可变工资。激励工资包括短期激励工资和长期激励工资。短期激励工资,通常采取非常特殊的绩效标准。例如,在普拉克思航空公司的化学与塑料分部,每个季度如果达到或者超过了8%的资本回报率目标,就可以得到一天的工资;回报率达到9.6%,在这个季度工作的每名员工可得到等于两天工资的奖金;如果达到20%的资本回报率,任何员工都可以得到等于8.5天的工资奖金。而长期激励工资,则把重点放在雇员多年努力的成果上。高层管理人员或高级专业技术人员经

常获得股份或红利，这样，他们会把精力主要放在投资回报、市场占有率、资产净收益等组织的长期目标上。

虽然激励工资和绩效工资对雇员的业绩都有影响，但两者有三点不同。一是激励工资以支付工资的方式影响员工将来的行为；而绩效工资侧重于对过去工作的认可，即时间不同。二是激励工资制度在实际业绩达到之前已确定，与此相反，绩效工资往往不会提前被雇员所知晓。三是激励工资是一次性支出，对劳动力成本没有永久的影响。业绩下降时，激励工资也会自动下降。绩效工资通常会加到基本工资上去，是永久的增加。

4. 福利和服务。它包括休假（假期）、服务（医药咨询、财务计划、员工餐厅）和保障（医疗保险、人寿保险和养老金）。福利越来越成为薪酬的一种重要形式。

总薪酬

总薪酬的构成除了以上四种形式外，非货币的收益也影响人们的行为，包括：赞扬与地位、雇佣安全、挑战性的工作和学习机会。其他相关的形式可能包括：成功地接受新挑战，和有才华的同事一起工作的自我满足感。它们是总薪酬体系的一部分，并经常和薪酬相提并论。

表 1—1 列出了雇员总薪酬的各种形式。

表 1—1 通过工作获得的收益

通过工作获得的 收益（总薪酬）	全部薪酬形式	直接：现金	基本工资 奖金 短期红利 长期激励
		间接：福利与服务	劳动保护 休息时间 服务及津贴
	其他报酬形式	赞扬与地位 雇佣安全 挑战性的工作 学习的机会	

以上是把薪酬看作在某一时间点支付或得到的好处。如考虑将来可能得到红利、绩效工资和晋升机会，那么，薪酬可看作是未来的收入流量或成本流量。

综上对薪酬内涵和薪酬形式各方面的理解,有助于组织制定具有“适应性”的薪酬战略。在整个人力资源战略中,薪酬可以处在领导地位,也可以处在支持地位,或者充当变革的诱因。不管它起何种作用,薪酬都是整个人力资源方案中必不可少的部分。

我国学者对薪酬的解释

(一) 薪酬是对技术创新者和职业经理人的报酬

《信报》(北京)的一篇短文认为:过去,习惯于把工资和薪酬混为一谈,实际上,随着现代企业制度的建立,随着企业间人才争夺战的愈演愈烈,工资和薪酬已演变成两个不同的概念。

在现代企业的分配制度中,对人力资源(企业中任何一名员工)实行的是工资制,对人力资本(企业中的技术创新者和职业经理人)实行的是薪酬制。前者是由人事部门决定的,后者则是由董事会直接决定的。工资是人力资源作为劳动力的回报,而薪酬是人力资本作为资本的回报。

(二) 薪酬包括外在报酬与内在报酬

《企业薪酬设计与管理》一书的作者认为:在薪酬结构中,除了传统的外在报酬内容外,内在报酬逐步为人们所重视。

外在报酬是指员工因受雇用而获得的各种形式的收入,包括薪水、奖金、福利、津贴、股票期权及以各种间接货币形式支付的福利等。

内在报酬是指由于自己努力工作而受到晋升、表扬或受到重视等,从而产生的工作荣誉感、成就感、责任感。

外在薪酬加内在薪酬同时考虑,是总体薪酬设计或全面薪酬战略的最佳运用。

如果将收入结构用一个简图进行立体描述,如图 1—1 所示。

本书对薪酬等有关概念的使用

薪酬是一个内涵深厚、外延广泛的概念。在《薪酬管理》一书中,薪酬目标、薪酬战略、薪酬等级、薪酬幅度等概念中的薪酬,有的场合是在广义上使用的,如薪酬目标、薪酬战略;有的场合是在狭义上使用的,如薪酬等级、薪酬幅度,即特指工资。这种广义上使用和狭义上使用不分的情况,目前已经严重影响并渗透到了我国目前出版的有关收入分配的图书中,给人一种滥用薪酬概念的感觉。

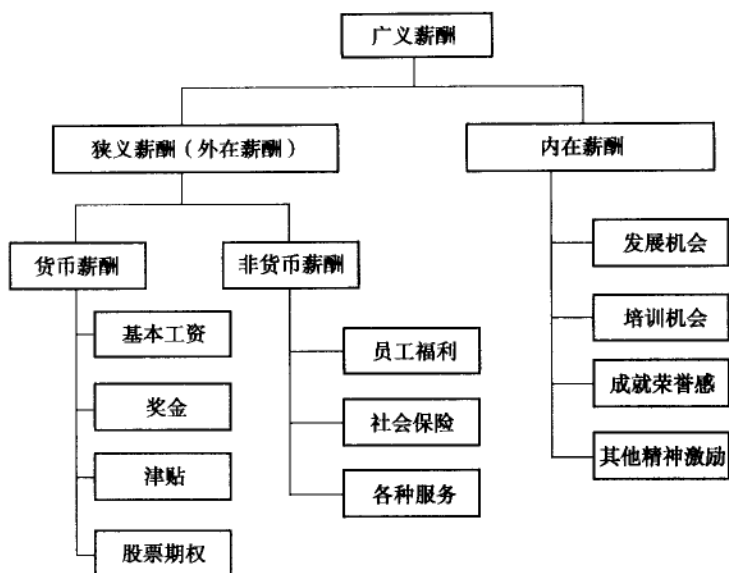


图 1—1 职工薪酬结构图

本书在多处使用了薪酬的概念，不分广义使用和狭义使用的情况也是有的。但在仅仅阐述工资问题时，多数情况下是在狭义范围内使用的。

结合我国的实际，并与国家现行的计划、统计、会计口径相一致，本书更多地使用了收入、工资、工资总额、收入分配等概念。

另外，有些概念和薪酬形式的使用仍要注意我国的惯例，例如，绩效工资，美国人认为，这是对员工过去工作行为和已取得成就的认可而给予的加薪；我国则更多地认为，这是把考核期间的工资与当期实际绩效程度直接联系起来的那部分可变工资，工资支付中称为奖金、效益工资或绩效工资，劳动统计中称为奖金或计件超额工资，与相对固定的计时工资并列存在。所以，有关工资的概念、工资的支付形式称谓没有必要都跟美国的解释或惯例相一致。

工资释义

工资的定义

什么是工资？从形式上看，工资是劳动者付出劳动以后，以货币形式得到的

劳动报酬。国际劳工组织《1949年保护工资公约》(第95号)中对工资定义为:“‘工资’一词系指不论名称或计算方式如何,由一位雇主对一位受雇者,为其已完成和将要完成的工作或已提供和将要提供的服务,可以货币结算并由共同协议或国家法律或条例予以确定而凭书面或口头雇用合同支付的报酬或收入。”^①这一定义,一是明确了工资的支付者和工资的收入者。工资的支付者为雇主,按照我国《劳动法》的规定,雇主应统称为用人单位;工资的收入者,统称为劳动者或工资劳动者。二是明确了支付工资的依据,应是劳动者“已完成和将要完成的工作或已提供和将要提供的服务”。三是明确了工资支付的方式,就是不论名称或计算方式如何,均应以货币结算,即采取货币形式支付。四是明确了工资支付的标准,即应依照由共同协议或国家法律或条例的规定以及书面或口头劳动合同的约定。

有关工资的几组概念

我们在讨论有关工资问题时,经常会遇到关于工资的一些基本概念,为了给以后内容的讨论打下基础,有必要先熟悉和区别这些基本概念,尽管有的概念在后面的内容中还会涉及。

(一) 工资与薪金

薪金,又称薪俸、薪给、薪水。薪水,按《辞海》的解释,旧指俸给,意为供给打柴、汲水等生活上的必需费用,现统称工资。工资与薪金的划分可以说是出于某种考虑的一种习惯。在日本,工资被认为是对工厂劳动者的给予,薪俸是对职员给予。在我国台湾,薪给(salary)与工资(wage)统称为薪资。

一般而言,以工作品质要求为主的报酬的收入称为薪给,以工作数量要求为主的收入称为工资。劳心者(脑力劳动者)的收入称为薪给,劳力者(体力劳动者)的收入称为工资。其实无论薪给或工资,都是工作的报酬,在本质上并无差别。

(二) 货币工资与实际工资

货币工资亦称名义工资,即以货币表示的工资数量。实际工资与货币工资或名义工资相对,是指在消除居民消费价格上涨和捐税加重等因素以后,实际得到的工资;也可以理解为货币工资购买商品和劳务的能力。如果货币工资提高,而

^① 国际劳工组织. 国际劳工公约和建议书(第一卷)(1949—1994). 北京:国际劳工组织北京局, 1994. 131