人力资本投资成本

——收益计量与评价分析

何　刚　著

合肥工业大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

人力资本投资成本:收益计量与评价分析/何刚著.—合肥:合肥工业大学出版社,2008.5

ISBN 978-7-81093-779-5

Ⅰ.人… Ⅱ.何… Ⅲ.人力资本—人力投资—研究 Ⅳ.F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 103116 号

人力资本投资成本

——收益计量与评价分析

何 刚 著　　责任编辑 孟宪余 郑 洁

出版	合肥工业大学出版社	版次	2008 年 5 月第 1 版
地址	合肥市屯溪路 193 号	印次	2008 年 5 月第 1 次印刷
邮编	230009	开本	889 毫米×1194 毫米 1/32
电话	总编室:0551—2903038	印张	5.375
	发行部:0551—2903198	字数	163 千字
网址	www.hfutpress.com.cn	发行	全国新华书店
E-mail	press@hfutpress.com.cn	印刷	合肥工业大学印刷厂

ISBN 978-7-81093-779-5　　定价:20.00 元

如果有影响阅读的印装质量问题,请与出版社发行部联系调换

内 容 简 介

本书以人力资本投资理论为基础，从“以人为本”的科学发展观出发，基于现代人力资本投资的内外部环境和发展趋势的视角，对比研究了人力资本投资与收益的分析方法，给出了人力资本成本和收益计量数学模式，并将系统动力学的理论与仿真方法运用于人力资本投资成本—收益关系分析上，为从事人力资源管理者提供了一个新的研究思路。本书主要考察了人力资本投资管理中的四个领域，着重研究人力资本成本与收益的核算、投资风险的计量方法，并从管理的视角研究组织人力资本投资风险的防范机制，以及人力资本投资面临的新环境和发展趋势。本书适合于人力资源管理人员和人力资源管理等相关专业学生阅读和参考。

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook

前　言

人力资本时代已经到来，正如诺贝尔经济学奖获得者加里·贝克尔(Gary Becker)最近所指出的：所谓人力资本时代，就是指人力资本在现代经济中是最重要的资本形式，个人以及任何组织的经济成功都取决于如何广泛而有效地对人力资本进行投资。具体到我们所说的组织，就是如何对员工进行人力资本投资，降低人力资本投资的风险，提高人力资本投资收益率，从而为组织获取更大的收益并树立可持续的竞争优势。

因此，人力资本投资已经成为组织获取竞争优势的重要手段和途径。组织在人力资本投资过程中，全面地识别人力资本投资收益的影响因素，及时地发现这些影响因素的变化，正确地把握人力资本投资发展方向和趋势，无疑成为新环境下提高人力资本投资收益率的核心。特别是在现如今的环境下，党和国家提出建设和谐社会的目标、以“以人为本”为核心的科学发展观写入党章、新的劳动法正式实施等，为组织人力资本投资营造了新的环境。正是基于此，系统地研究人力资本投入成本和收益的计量、分析人力资本投资收益影响因素、定量研究人力资本投资风险，以及从管理的角度防范投资风险成为本书的研究重点。

我们的初衷是帮助组织提高其人力资本投资收益率，把握人力资本投资在新环境下的发展方向，迎接新时代对人力资本投资的挑战。在占有最新资料、综合最新人力资本投资理论的

基础上，借鉴许多学者的人力资本成本价值核算模型，采用定量的分析方法较完整地构建了人力资本投资收益的计量结构，系统地分析了人力资本投资成本、投资收益影响因素和投资风险评价，特别是在书中引入了系统动力学理论，对人力资本投资成本与收益关系进行了仿真对比分析，为求证人力资本投资的实际特征，如投资收益的长期性和复杂性等提供依据，以期为从事人力资源管理者提供一个新的研究思路。书中采用简单明了的计量模型对组织人力资本投资风险进行定量分析，从管理学的角度研究了组织人力资本投资风险防范措施，实现了组织人力资本投资与人力资源管理的有效衔接。

在编著本书的过程中，管理学乔国通硕士做了大量的信息采集和文献资料整理工作，在此表示感谢。本书得以如期出版，还要由衷感谢合肥工业大学出版社老师们的大力支持和帮助。

由于作者水平有限，所研究的视角未及全面，书中难免有不妥之处，期待读者给予批评指正，亦渴望与读者朋友们进行交流。

作　者

2008.5 于淮南

目　录

第一章　人力资本投资成本分析与计量……（1）
第一节　人力资本投资成本的构成……（2）
第二节　人力资本投资成本的计量……（8）
第二章　人力资本投资收益分析与评价 ……（17）
第一节　影响人力资本投资收益的因素 ……（17）
第二节　人力资本投资收益影响因子权重分析 ……（27）
第三节　人力资本投资收益评价 ……（35）
第三章　人力资本投资成本与收益的系统动力学研究 …（48）
第一节　人力资本投资成本与收益关系影响因子 …（49）
第二节　人力资本投资成本与收益的系统动力学研究 …（54）
第四章　人力资本投资风险分析与评估 ……（76）
第一节　人力资本投资收益与投资风险的关系 ……（76）
第二节　人力资本投资风险因素 ……（80）
第三节　人力资本投资风险的评估 ……（93）
第四节　人力资本投资风险案例分析……（101）
第五章　人力资本投资风险的防范……（116）
第一节　人力资本投资风险的防范机制……（116）
第二节　人力资本投资风险的防范措施……（124）
第六章　人力资本投资新环境和发展趋势……（138）
第一节　人力资本投资新环境……（138）
第二节　人力资本投资活动面临的挑战……（146）
第三节　人力资本投资发展趋势……（151）

第一章

人力资本投资成本分析与计量

任何一种投资，都需要一定量的成本，因此，我们有必要去分析和研究投资成本要素，以便更好地预期其投资收益。同样，在人力资本投资决策过程中，首先就要分析人力资本投资成本的构成及其计量方法。在知识经济时代，加大人力资本投资已成为共识，分析人力资本投资成本是未来评价人力资本投资效益的基础。同时，科学地分析并求证人力资本投资成本与收益的相关性，有利于优化投资成本结构，提高投资成本的边际收益，最终提高人力资本投资收益率。

分析人力资本投资成本，主要是对组织人力资本投资的成本构成和成本核算体系的探索。组织在人力资本投资过程中，明确人力资本投资成本的构成是合理分配成本投入的第一步，同时，人力资本投资成本构成的明确也是建立科学核算体系的前提。本章借鉴众多学者对人力资本投资成本研究的成果，力求更为详尽地分析组织人力资本投资成本构成和核算体系，以进一步完善人力资本投资理论体系。

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook

第一节　人力资本投资成本的构成

既然是投资，就存在投资成本的概念。人力资本投资成本是指组织用于人力资本存量增加和保持而付出的代价总和，即为了获取预期的人力资本投资收益而投入的所有成本之和。对于组织来讲，人力资本投资成本构成就是其人力资本投资成本由哪些活动发生的。就其投资成本性质来说，可以分为固定成本和可变成本，这类因投资成本性质而论的性质成本，一般不易在实际中区分和记载。就其投资成本内容而言，又可以分成获取成本、培育成本、使用成本、保健成本和配置成本等，这种具有实际内容式的成本，更易于记录和量化。

一、人力资本投资的性质成本

按照人力资本投资成本的固有性质，我们可以宏观地将人力资本投资成本的构成分为固定成本和可变成本两部分（如图1－1）。固定成本和可变成本的划分是相对在一定范围或一定条件下而言的。

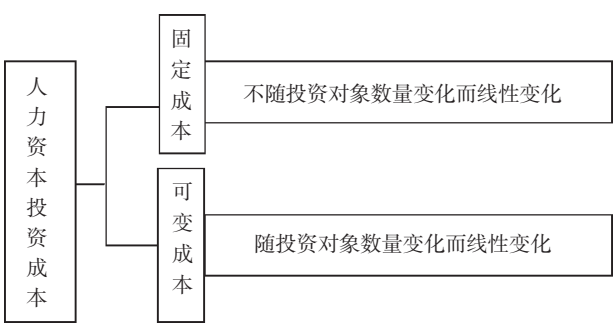

图1－1　人力资本投资的性质成本构成图

（一）人力资本投资的固定成本

固定成本是相对于可变成本而言的，一般是指成本总额在一定时间内或一定总量范围内，不受投资对象的数量增减变动影响而能保持相对稳定的成本。当然，固定成本的固定性是有一定条件的，固定成本总额只有在一定时间内或一定投资规模范围内才是稳定的，如果被投资对象的数量变动超过这个时间（或范围），固定成本就会发生变动。

对于组织的人力资本投资，固定成本一般包括组织在人力资本投资过程中所提供的材料、设备、场地和各种必需物品的费用，以及提供培训师资和其他管理服务的费用等。这些成本一般在一定的投资规模范围内或一定时期内不随投资对象数量的变化而变化，是相对固定的。

固定成本的研究目的主要在于如何在一定的固定成本基础上确定最优的可变成本与之搭配，或者是在一定的被投资者数量前提下，如何确定适当的固定成本投入，使固定成本发挥最大的效用，而不至于使固定投资成本投入过大造成浪费；或者使人力资本投资固定成本投资规模过小造成可变成本效益的损失。比如在某企业的人力资本开发投入中，受训员工为 60 人，按照培训课程特征应该设置 2 个会议室和 60 张课桌椅。如果分配了 3 个会议室和 80 张课桌椅，显然固定投入比例过大造成了浪费，其中的 1 个会议室和 20 张课桌椅就是人力资本投资成本的浪费成本。

（二）人力资本投资的可变成本

显然，可变成本是相对于固定成本而言的，一般是指受投资对象的数量增减变动影响而发生线性变化的成本。

对于组织的人力资本投资，可变成本一般包括人力资本投资过程中为员工支付的工资报酬和劳动保险、医疗保险、工伤保险、住房公积金等各项福利支出，以及组织因员工参加学习而损失的工时和其他应得的收入等。这类成本随受投资对象的不同

或时段的变化而有所改变。例如，国家工资政策的改革，组织内员工的劳动报酬当然应该变化；随着社会的发展与进步，员工的各种福利保障也应不断提高。

固定成本的投入和可变成本的投入，理论上通常采用边际成本的方法确定合适的成本结构，保证组织最大的投资收益率。

二、人力资本投资的内容成本

按照投资成本包含的内容不同和人力资本投资成本发生的时间顺序，一般可以将人力资本投资成本分为获取成本、培育成本、使用成本、保健成本、配置成本等（如图 1－2）。

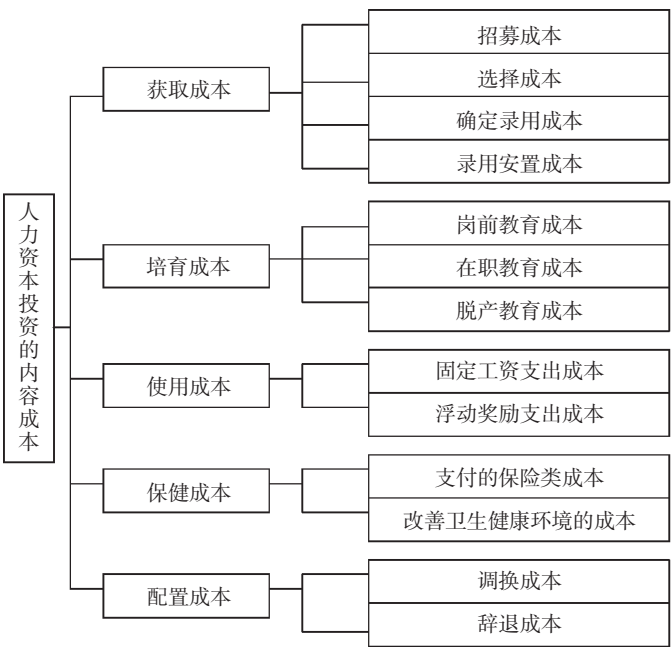

图 1－2　人力资本投资的内容成本构成图

（一）获取成本

获取成本是指组织为获取所需要的人力资源而发生的支出成本。对于组织而言，人力资源的获得不是无偿的，任何用人单位都需要付出一定的代价，才能得到所需要的人力资源，这些费用构成了人力资源获取成本。不同的组织由于吸引人才的能力不同、获取的手段不同，获取人力资源的成本自然有所差异。获取成本一般是人力资本投资的第一步支出，也是关系到获得什么样人力资源的重要一步。在实际的投资过程中，获取成本包括招募成本、选择成本、确定录用成本和录用安置成本等。

1. 招募成本

指组织在招募的整个过程中所发生的成本支出。包括从制定人力资源规划、确定所需人力资源的数量和质量开始，到发布招聘广告、印制招聘说明书、组织专场招聘会等，这些都需要组织支付相应的成本。

2. 选择成本

指组织对参加应聘的人员进行考核和筛选，以选择符合招聘目标人员的过程中所发生的成本。包括对外来应聘或组织内参与应聘的人员进行分类、资格审查、笔试、面试等选拔环节所需要的成本。

3. 确定录用成本

指从选拔出符合招聘目标的人员到正式录用上岗过程中所发生的成本费用。包括组织确定录用人员的专门会议、预录用人员的人事档案、户口办理等环节所需要的成本。

4. 录用安置成本

指将正式录用的员工分配到合适岗位后所发生的必要支出成本。比如安排员工的办公室、工作休息室以及住所等工作和生活安排所需的支出成本。

（二）培育成本

培育成本也可以被称作开发成本，即组织为了使员工达到

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook

具体岗位所需要的技能、提高员工素质、应对环境变化等进行培训学习过程中发生的成本。培育成本是人力资本投资过程中最重要的部分，占据总的人力资本成本的较大比例。人力资源的培育投资直接决定了人力资本的存量和人力资本存量的利用率。培育成本一般包含岗前教育成本、在职教育成本、脱产教育成本等。

1. 岗前教育成本

岗前教育一般包括普识教育和专业教育。普识教育指对员工进行企业文化、企业规章制度、企业组织结构、工作环境、员工守则等大众化教育，一般可以不分岗位，采取集中学习方式。专业教育指针对员工的岗位进行的工作程序、工作技术和工作注意事项等专业技能的教育。岗前的普识教育和专业教育都会需要相应的成本，例如支付培训教师和管理人员的报酬、学习资料和教育消耗的材料、教育花费的时间成本等。

2. 在职教育成本

指根据工作环境的需要，在员工不离开工作岗位的条件下，对员工进行教育所支出的成本。这里需要说明的一点是，员工虽然是在职在岗学习和接受教育，但或多或少会影响工作，那么组织自然也要为其支付一定的损失成本，当然这种损失成本很少。

3. 脱产教育成本

指允许员工离开工作岗位进行一定期限的学习而发生的成本，目的是提升员工的知识水平和工作技能。在组织中，一般是针对管理人才和专业技术人才的脱产教育。脱产教育成本包括员工离开工作岗位的工作损失和进行教育的师资培训支出等。

（三）使用成本

使用成本是指组织为补偿员工在工作中的体力和脑力消耗而支付的成本。一般包括固定工资支出成本和浮动奖励支出成本。

1. 固定工资支出成本

即依据组织事先制定的薪酬制度和工作岗位的性质而支付给员工的基本工资。固定工资在短期内保持一定的稳定水平。

2. 浮动奖励支出成本

依据组织的效益水平和员工(或团队)的工作效率而支付的激励性报酬成本。浮动奖励是增加员工工作积极性和激发其创新活力的主要物质激励手段。

(四)保健成本

保健成本是指为了维持和改进员工的健康状况,以保证人力资本存量。具体有工作环境的卫生状况改进、员工医疗报销支出、员工日常保健支出、员工医疗保险等。对于组织的人力资本投资,保证员工的健康状况是提高人力资本收益的最基础环节。一般在成本的研究中将保健成本分为支付的保险类成本、改进卫生健康环境的成本等部分。

1. 支付的保险类成本

指组织为员工购买医疗保险和工伤保险等保险而发生的成本,这在我国一般是依据《劳动法》规定执行。

2. 改善卫生健康环境的成本

指组织为了改善员工健康状态而发生的成本。包括改善工作环境、举办健康活动和健康讲座、定期为员工体检等支出的成本。

(五)配置成本

配置成本是指组织根据自身资源的分配情况,对员工进行合理的分配和调整而发生的支出成本。

1. 调换成本

指鉴于环境的变化和员工知识架构的发展对员工进行新的岗位安置及调换所发生的成本。另外,当员工的知识架构与其岗位不能有效合理地匹配时,也会发生损失成本,如果需要调配,就需要支付成本。

2. 辞退成本

指由于某种原因将员工辞退而发生的成本。例如，整理和调离辞退员工档案所需要的成本、各种资金的结算成本、员工恶意带走组织机密的损失成本、辞退员工发生的岗位空缺成本等。

第二节　人力资本投资成本的计量

人力资本投资成本的计量与量化分析是人力资本投资管理的重要组成部分，是科学控制人力资本投资成本、降低人力资本投资风险的基础，是准确评价人力资本投资收益的前提。在人力资本投资管理过程中，人力资本投资成本的确认和计量是关键内容。

我们借鉴人力资源成本会计理论，对人力资本投资成本作出计量和量化分析。根据上一节对人力资本投资成本构成的分析，可以得出组织的人力资本投资成本计量的一般公式：

人力资本投资成本
＝固定成本＋可变成本
＝获取成本＋培育成本＋使用成本＋保健成本＋配置成本

在组织的人力资本投资过程中，固定成本和可变成本的区分和记载不容易实现，但人力资源会计对人力资本投资过程中所发生的每一项内容的投资成本都有相对详细的记录，这为我们对人力资本投资成本的计量奠定了基础。本节主要按照人力资本投资内容成本的分类来计量。

一、获取成本的计量

（一）招募成本的计量

招募成本包括招聘过程中的招聘人员劳务费、招聘业务费、招聘管理费等部分。招聘人员劳务费是组织参与招募过程的管

理人员的工资和福利劳保费用等；招聘业务费指招聘广告费、洽谈会议费、差旅费、代理费、宣传材料费、办公费、招聘材料费、水电费等；招聘管理费指组织对招聘项目的行政管理费和临时场地设施使用费等。因此对招募成本的计量采用原始成本核算，其计量公式如下：

招募成本＝招聘人员劳务费＋招聘业务费＋招聘管理费

公式中：

招聘人员劳务费可以按照组织自身现有相当的员工工资福利水平和招聘花费的时间来计算；招聘业务费可以从招聘活动经费记录中累计得出；招聘管理费则可以通过招聘过程中组织管理的时间，依据组织一般的管理效益值来计算，或按一定的比例计算管理费。

（二）选择成本的计量

选择成本主要包括笔试成本、面谈成本、测评成本、分析汇总资料成本和体检成本等。笔试成本是对应聘人员进行考试所发生的成本，包括命题成本、考试成本、评分成本、统计成本等；面谈成本是指参与面试的专家和管理人员的劳务费以及场地费等；测评成本是参与测评的专家劳务费、参与人员劳务费等；分析汇总资料成本是指对应聘员工的申请资料等汇总分析的费用；体检成本是对应聘员工进行体检所发生的费用。

选择成本
＝笔试成本＋面谈成本＋测评成本
＋分析汇总资料成本＋体检成本

公式中：

笔试成本可以依据考试记录中数据，用公式：（**试题费用**＋**评分费用**＋**统计费用**）×**笔试次数**来计算；面谈成本和测评成本可以依据参与面谈的专家人数和专家的平均报酬来计算；分析汇总资料成本依据参与人员的平均报酬和人数来计算；体检成

本可以依据组织与体检单位的经费单来计量。

（三）确定录用成本的计量

确定录用成本包括录用转交手续费、录用人员搬迁费、录用建档费、录用补助费等费用。录用转交手续费一般是指组织调进录用员工档案、办理户口等接收新员工所发生的费用；录用人员搬迁费是指新员工进入组织所发生的转移必需用品等费用；录用建档费是指将录用员工资料归入组织员工档案所发生的费用；录用补助费是指录用员工后对其必要的补助开支。其计算公式如下：

确定录用成本
＝录用转交手续费＋录用人员搬迁费＋录用建档费
＋录用补助费

公式中：

四项支出都是直接费用，都可以从相应的经费票据中直接获得。

（四）录用安置成本的计量

录用安置成本包括支付给录用员工的安家费、安置过程中的行政管理费、工作所需的装备费，以及参与安置的其他员工的劳务费（时间成本）等。

录用安置成本
＝安家费＋行政管理费＋工作所需装备费
＋参与安置的其他员工的时间损失成本

公式中：

录用员工的安家费，一般单位都有一个统一标准，可以直接获得；安置过程中的行政管理费可以依据安置时间和组织管理的时间成本来评估；工作所需装备费可以从财产清单中获得；参与安置人员的时间损失成本可以由参与安置的员工花费的时间和平均报酬来计算。

二、培育成本的计量

（一）岗前教育成本的计量

岗前教育成本包括培训者劳动报酬、受训者受训时间机会成本、学习材料费、行政管理费、教育设备折旧费等。

岗前教育成本
＝培训者劳动报酬＋受训者受训时间机会成本
＋学习材料费＋行政管理费＋教育设备折旧费

公式中：

培训者劳动报酬即支付给培训专家（内部专家或外聘专家）的讲课报酬，如果是外聘专家可以直接从人力资源部经费单据上获取数据，内部专家可以按照专家人数、专家平均工资和培训时间来计算；受训者受训时间机会成本可以按照受训员工的受训时间和平均工资来计算；学习材料费可以直接从培训经费单据上获得；行政管理费可以从管理的时间和组织平均管理价值来计算；教育设备折旧费可以从财务部门的财产登记上获得。

（二）在职教育成本的计量

在职教育成本包括培训者劳动报酬、受训者受训时间内损失成本、学习材料费、行政管理费、教育设备折旧费等。

在职教育成本
＝培训者劳动报酬＋受训者受训时间内损失成本
＋学习材料费＋行政管理费＋教育设备折旧费

公式中：

受训者受训时间内损失成本可以由受训员工的平时工作时间（价值）和受训期间受训时间（价值）差额来计算；其他成本数据的获取与岗前教育成本一样。

（三）脱产教育成本的计量

脱产教育成本包括支付给培训单位的费用、支付给受训员

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook