

人力成本财务应用的理论、方法与实践分析

刁纾

上海地铁第四运营有限公司, 上海 200042

摘要: 知识经济时代来临加上市场竞争不断加剧, 人力资本在企业核心竞争力中的地位越来越凸显。本文目的是系统探讨人力成本财务应用的理论基础、主要方法以及工具进展, 还有它在企业管理实践里的具体应用和效果情况。首先, 阐述人力成本财务应用的研究背景以及重要性, 明确其在现代企业管理中的战略意义。其次, 深入剖析人力资本理论、财务管理理论及价值管理理论等核心理论基础, 为人力成本的财务认知和管理提供理论方面的支撑。再次, 详细梳理预算管理、财务报表分析法(涵盖“资产负债表”“利润表”“现金流量表”视角以及集团合并管控视角)的演进与创新, 并且探讨其他财务分析指标和数字化大数据技术的应用趋势。进而, 结合企业实践情况, 分析人力成本财务应用在战略决策支持、绩效与薪酬管理优化、成本控制与效率提升等领域的具体实践以及效果评价。最后, 对全文进行总结, 并且展望未来的研究方向, 期望能为企业更科学且有效地管理人力成本、提升人力资本价值提供理论指导和实践借鉴。

关键词: 人力成本; 财务应用; 人力资本; 价值管理; 财务分析; 数字化

引言

在现代经济体系中人力资源不只是生产要素投入, 而是驱动企业创新增长和可持续发展的核心资本。人力成本作为企业运营成本重要组成部分, 其管理水平直接影响企业盈利能力与市场竞争力。传统人力成本管理常常局限于简单费用控制, 缺乏系统性财务视角以及价值导向, 把财务管理理念工具方法系统应用于人力成本管理, 实现人力成本精细化战略化管理成重要课题。本文研究目标是梳理人力成本财务应用理论脉络, 总结其方法工具演进并分析实践成效, 为企业提升人力资源管理效能提供有益参考^[1]。

1 人力成本财务应用的研究背景与重要性

竞争已然成为企业的核心要素, 人力资本的质量和效能决定企业成败走向。传统把人力成本当作经营费用的观念已经不合时宜, 企业需要从战略高度将其视为有能动性和增值潜力的资本性支出。人力成本财务应用的重要性

主要体现在这些方面: 提升决策科学性为人才战略提供数据支持, 优化资源配置以最大化人力资本投资回报, 强化成本控制与效率提升从而提高劳动生产率, 驱动价值创造激发员工潜能来提升企业整体价值, 帮助企业灵活应对外部环境变化保持自身竞争力。所以, 深入研究人力成本的财务应用, 既是拓展财务管理理论的需要, 也是人力资源管理实践的迫切需求, 对企业实现可持续发展有着重要现实意义。

2 人力成本财务应用的核心理论基础

2.1 人力资本理论与人力成本的资产属性认知

人力资本理论是人力成本财务应用方面的基石, 这一理论由舒尔茨、贝克尔等经济学家奠定起来, 其核心观点是把人所拥有知识、技能、经验、健康等视为资本形态, 通过教育培训等投资能提高其生产能力和未来收益, 该理论颠覆传统经济学将劳动力仅视为生产要素的观念, 强调人力作为“资本”所具备的增值潜力, 在人力成本财务应用中, 人力资本理

论促使我们把人力成本某些部分如招聘培训发展等投入视为投资,而非当作单纯的费用来看待,这种投资形成的“人力资产”有未来产生经济利益流入的潜力,虽然人力资产因特殊性像所有权不属于企业、价值难以精确计量等,难以在传统财务报表中直接列示成资产,但其“资产属性”认知对管理者转变观念、从战略高度进行人力资源投资管理至关重要,企业开始关注人力资本投资回报率等指标并尝试量化人力资本的价值贡献^[2]。

2.2 财务管理理论在人力资源管理中的延伸

财务管理的核心职能涵盖投资、融资、营运资本管理和利润分配,这些职能都能延伸应用到人力资源管理方面,招聘与培训工作可被看作是人力资本投资,能够借鉴投资评估的相关方法,吸引并且保留优秀人才需要有具备竞争力的“融资”手段,比如薪酬与股权激励措施,日常人力成本的控制以及薪酬福利的管理类似营运管理,要关注效率和风险问题,激励机制的设计本质上属于价值创造后的利润分配范畴,这样做的目的是确保人力资源策略和企业整体财务战略保持一致,共同为实现企业价值最大化目标服务^[3]。

2.3 价值管理理论与人力成本的价值创造

价值管理理论着重强调所有经营活动都要以价值创造当作核心,将其应用到人力成本财务方面,就是人力成本的投入和管理必须服务于企业整体价值的提升,要重点关注人力成本的投入产出比以及人力资本的价值贡献,其关键理念涵盖了人力资本是价值创造的核心驱动力这一要点,还包括通过人均产值、人力资本投资回报率等指标来衡量其价值贡献,同时要优化人力成本结构从而向高绩效人才进行倾斜,这样能促使企业把人力资源部门从“成本中心”转变为“价值中心”,并且将人

力成本管理视为实现战略目标与提升核心竞争力的有效手段^[4]。

3 人力成本财务应用的主要方法与工具进展

3.1 预算管理方法在人力成本控制中的应用演进

人力成本预算管理从传统基于历史的固定或增量预算,朝着更精细化和战略化方向不断演进,弹性预算的出现增强了人力成本预算的适应性,零基预算则着重强调支出的合理性,更进一步来看,作业成本预算(ABB)达成了与业务活动的精准对接,战略导向的滚动预算确保预算跟企业战略紧密结合并能动态调整,全面提升了人力成本控制的科学性与前瞻性^[5]。

3.2 财务报表分析法在人力成本洞察中的创新应用

3.2.1 人力成本“资产负债表”视角的研究进展

人力成本“资产负债表”视角虽然难以直接进行列报,不过可以构建概念性的报表,资产方尝试运用历史成本、未来收益折现等方法来量化其价值,但是计量方面仍然存在挑战,负债与权益方涉及未来承诺的相关内容,研究聚焦于计量模型与内部报表,目的是提供更全面的企业“真实”资产视图,为管理者揭示人力资本的价值存量,深化对人力投入“资本性”的认知。

3.2.2 人力成本“利润表”视角的研究进展

人力成本“利润表”视角是最为直接且常用的视角,核心在于分析人力成本的结构,比如工资、福利的占比情况,并计算关键效益指标,例如人力成本占营收比、人均产出、人力资本投资回报率(HCROI)及劳动分配率等,研究进展在于将这些指标与行业标杆、历史数据进行对比,并且结合业务动态进行分析,以诊断问题、指导改进与提升效能。

3.2.3 人力成本“现金流量表”视角的研究进展

人力成本“现金流量表”视角关注与人力资源相关的现金流入和流出情况，现金流出主要是薪酬支付、社保缴纳、招聘培训以及离职补偿等方面，现金流入虽然难以直接归因，但是高效的人力管理能够间接起到改善作用，分析重点包括人力成本支付对企业现金流造成的压力、人力投资现金回收期，以及通过优化管理（如降低流失率）来改善现金流状况。

3.2.4 借鉴财务合并报表进行集团人力成本管控的研究

借鉴财务合并报表理念，集团人力成本管控旨在应对子公司管理差异。通过建立统一核算标准与口径，编制集团层面“合并分析报告”，汇总分析整体及各单元人力成本状况、结构与效益。此法助集团识别内部协同与资源优化机会，实施差异化管控策略，从而实现总部对人力资源的战略性规划与调配。

3.3 其他财务分析指标在人力成本管理中的应用研究

除了从三大报表视角进行分析外，其他财务及相关指标也广泛应用于人力成本管理工作当中，员工流动率及其成本分析能够揭示人才保留对于企业的重要意义，培训投资回报率（ROI）可用于评估培训工作所产生的经济效益，人工成本利润率和全员劳动生产率能够直接反映人力投入所带来的产出效率，薪酬竞争力分析通过与市场数据进行对比，可指导企业制定合理薪酬策略来吸引和保留人才，这些指标的应用让人力成本管理变得更加量化和精细，能够准确评估人力资源管理的有效性并支持决策优化。

3.4 数字化与大数据技术在人力成本财务分析中的应用趋势

数字化与大数据技术正在深刻变革人力成本的财务分析与管理模式，通过系统集成能

够实现数据的实时监控与精准采集，利用大数据分析工具可进行多维度、深层次的数据挖掘，例如预测人力需求、识别离职风险，智能化算法能够为薪酬设计、人员配置等工作提供决策支持，可视化工具可以直观呈现分析结果，这些技术促使人力成本财务分析从传统的事后统计向事中监控和事前预测转变，极大提升了管理的效率、精准度和个性化水平，助力企业更科学地管理人力资本。

4 人力成本财务应用的实践领域与效果评价

4.1 在企业战略决策支持方面的应用实践

人力成本财务分析能给企业战略决策提供关键支撑，在并购重组里可对目标公司人力成本结构、人工效能开展财务评估，以此预测整合风险与协同效应，还能指导重组时业务单元的取舍，在市场扩张或者新业务拓展的时候，它可以评估人力投入和预期产出，进而进行成本预算与可行性分析，产品服务定价需要准确核算人工成本，技术升级与自动化决策则要分析其对人力需求替代和整体效率的长期影响，更为重要的是，要基于未来业务发展对核心人才进行预测，结合成本预算和市场供给，制定中长期人才引进、培养和保留的战略规划，确保人力资源与企业战略高度协同，从而驱动企业可持续发展。

4.2 在绩效管理与薪酬激励优化方面的应用实践

财务视角有助于构建科学有效的绩效与薪酬体系，企业可以基于价值贡献来设计薪酬，把薪酬与员工业绩、能力以及创造的价值紧密关联起来，比如销售额与利润贡献决定销售薪酬，研发成果影响研发人员薪酬，通过分析激励成本与效益，评估奖金、股权等措施对员工绩效、敬业度和保留率的实际效果，进而优化激励资源配置，同时依据岗位序列、层级和市

场稀缺度,结合财务承受能力,制定差异化薪酬策略,保证关键人才竞争力和整体薪酬公平性,把企业财务目标分解到部门和个人绩效考核当中,更能够驱动员工行为与企业战略目标达成一致,最终通过将薪酬视为投资并关注其回报来激发员工潜能。

4.3 在成本控制与效率提升方面的应用实践

人力成本财务应用在成本控制和效率提升上效果明显,通过严格执行人力成本预算并定期做预算与实际对比分析,能及时发现偏差并采取有效的纠偏措施,运用人均产值、人均利润等指标进行横向与纵向对比分析人工效能,以此识别出改进空间,结合业务流程分析来优化组织结构与岗位设置,合理进行定岗定编消除冗余以减少不必要人力成本,深入分析员工流失原因与成本并采取措施降低核心人才流失,对于加班成本通过改进流程、提升技能或合理增补人员来控制,这些精细化成本控制与效率提升手段可直接改善企业盈利能力并夯实竞争力基础。

4.4 应用效果评价指标与方法探讨

评价人力成本财务应用效果需要多维度综合指标体系,财务指标涵盖人力成本总额占比、人均产出、HCROI、员工流动率及单位产出人工成本等变化情况,运营指标关注劳动生

产率、招聘周期与质量、培训有效性方面,组织与员工层面考察满意度、敬业度及人才储备情况,战略层面评估人力资源战略与公司战略契合度及对创新增长的贡献,评价方法包含与历史、预算、行业标杆对比分析,借鉴平衡计分卡从财务、客户、内部流程、学习与成长四维综合评价,以及对特定项目进行投入产出分析,同时结合员工访谈、问卷等定性方法形成闭环管理以持续优化人力成本管理策略。

结束语

人力成本的财务应用成为现代企业管理发展必然趋势,这要求企业管理者转变观念把人力资源当成核心资本进行战略性投资与精细化管理,企业通过系统运用人力资本理论、财务管理理论和价值管理理论,再结合预算管理、财务报表分析、数字化技术等方法工具,能在战略决策、绩效薪酬、成本控制等多个层面实现人力资源效能最大化,不过人力成本财务应用实践还面临诸多挑战,如人力资本价值计量复杂、财务部门与人力资源部门协同有障碍、数据质量与分析能力不足等情况,未来研究要进一步探索更科学的人力资本计量模型,推动建立跨部门协作机制,深化大数据和人工智能在人力成本分析与预测中的应用,并且关注不同行业 and 不同发展阶段企业人力成本管理的特性化需求。

参考文献

- [1] 刘怡宁. 基于财务视角的事业单位人力资源成本管理研究[J]. 投资与创业, 2024, 35(24): 182-184.
- [2] 张芳. 医院人力资源成本现状分析及优化对策探讨[J]. 经济师, 2024, (05): 231-232.
- [3] 周方敏. 财务分析数据对人力资源成本的影响研究[J]. 市场瞭望, 2024, (03): 157-159.
- [4] 冯文静. 企事业单位人力资源成本探究——基于财务视角[J]. 中国乡镇企业会计, 2024, (01): 133-135.
- [5] 牛琼琼. T 寿险省公司人力资源成本管控策略研究[D]. 山西大学, 2023.