

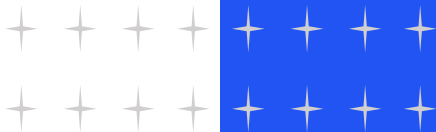
2023 年      中国

# 上市公司人效分析报告



激活人效   行稳致远

提高人效   企业致胜



洞察发现   2023

HRD 都在用的人效分析框架

2023

FESCO Adecco Tech



# 前言

在面对日益复杂的经营环境时，组织对于人效的重视变得愈发重要。人效，即人员效能，对于组织经营有着重要的影响。首先，优化人效可以提高生产力。通过高效率的员工完成任务并创造更多价值，从而提升整体生产效率，这对于保持竞争优势和实现业务增长至关重要。其次，优化人效可以节约成本。高效的员工能够节约时间、减少错误和重复劳动，从而降低运营成本，提升企业的盈利能力和可持续发展。此外，优化人效还能增强创新能力，激发员工的创造力和潜力，使他们有更多时间和精力专注于创新和改进。这是组织在快速变化的市场环境中不断适应和发展的重要驱动力。同时，优化人效还有助于增强员工满意度和保留人才，员工在高效的工作环境中更有动力并愿意留在组织中，对于组织的长期发展和人力资源管理至关重要。最后，优化人效还可以增强组织的灵活性和应变能力，员工能够快速适应变化、灵活应对挑战并迅速做出决策，从而增强组织的竞争力。

陈志俊 上海财经大学教授、博导、人力资源管理系主任

后疫情时代，国内外就业形势严峻，市场面临从增量市场向存量市场转变的境况，原有的数量增长逐步转变为质量增长。在质量增长的要求下，“人效”就是不得不谈的一个话题了。

人效之所以被更多关注，原因之一是人口红利逐渐流失，劳动力缺口使得很多企业面临人力成本增长速度超过了企业业务增长速度的问题；另一方面原因也正是由于企业身处比以往更艰难多变的市场环境压力与内部成本压力的双重夹击下，不得不走向精细化运营的道路，从关注规模到关注效率，关注人效也正是在关注衡量人力资本投入能够给企业带来的价值高低。

人效是将人力资本投入和企业经营的正向结果关联起来，代表着组织的战斗力和竞争力，是新时代人力资源角色和所服务企业的管理者拉齐视角的重要维度。人力资源管理的概念从提出到发展至今，对于从业者的能力要求在不断提升。从人效切入，人力资源从业者需要从不单单只需要掌握人力资源管理本身的专业知识，提升成为具备企业业务知识、战略知识和财务知识的多面型人才，更重要的是将知识转化为实践中的分析与决策建议能力，助力企业所需真正的组织实力的提升。

目前大家对人效的理解不一，FA Tech 根据多客户的反馈和自身的理解，构建了人效体系的分析框架，以人效指标为抓手，从基础人效分析、单位效能分析、发展效能分析等方面着手，分析行业、一流企业等的人效情况，目前本报告主要从“和竞争对手比”、“和自己比”等方式出发，具有条件的企业可在企业内部进行人效分析，通过“阿米巴经营”等方式，构建内部的人效评价体系，实现“企业内人效分析”，不断挖潜，形成“从内部比”“从价值链比”，强化提质增效。

王静

咨询服务部负责人

# 目 录

|                                |    |
|--------------------------------|----|
| 一、 人效判定方法 .....                | 1  |
| (一) 人效指标分析 .....               | 1  |
| (二) 人效指标定义和解释义 .....           | 1  |
| 二、 调研数据基础 .....                | 2  |
| (一) 企业性质 .....                 | 2  |
| (二) 企业规模 .....                 | 2  |
| 三、 典型行业人效数据一览 .....            | 4  |
| (一) 整体数据情况 .....               | 4  |
| (二) 汽车制造业 .....                | 9  |
| (三) 医药制造业 .....                | 19 |
| 四、 典型人效案例 .....                | 28 |
| (一) 2022 年汽车制造业前 3 名企业对比 ..... | 28 |
| (二) 2022 年医药制造业前 3 名企业对比 ..... | 34 |
| 五、 结语和附录 .....                 | 39 |
| 六、 其他 .....                    | 40 |

## 一、人效判定方法

### （一）人效指标分析

1. 基础创效分析：指从“人”的个体和队伍角度出发，分析人均创效、人工成本占比情况，主要衡量指标包括人均营业收入、人均毛利润、人均净利润、人均人工成本、人工成本占营业收入比重等；
2. 单位效能分析：指从“人”背后的人力成本出发，对组织运营的效能促进进行分析，解析“人”背后的故事，主要包括元（人工成本）均营业收入、元（人工成本）均毛利润、元（人工成本）均净利润等；
3. 发展效能分析：指在基础创效和单位效能分析的基础上，叠加时间维度，描述过去一段时间的情况，同时可为后续业务发展做出预测。

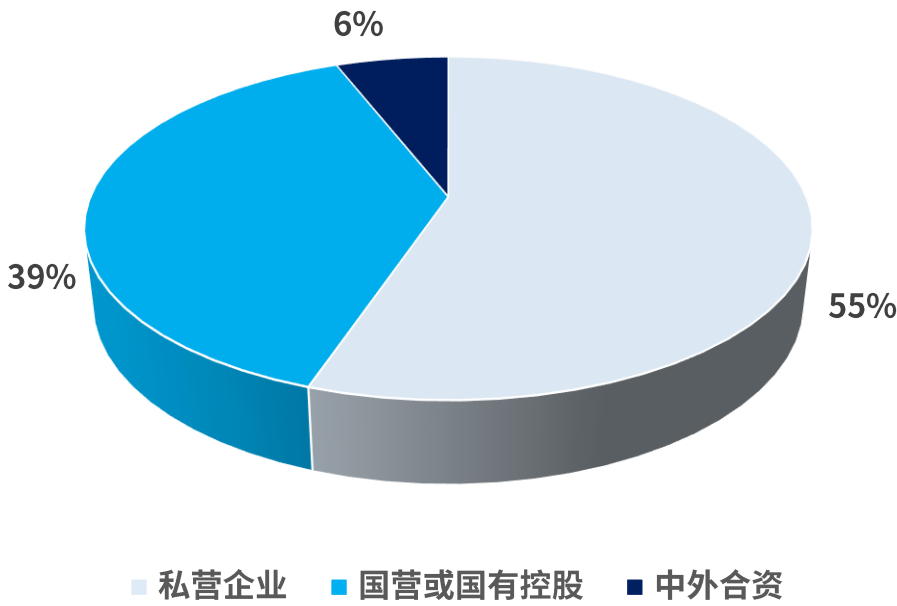
### （二）人效指标定义和解释义

1. 人均营业收入=主营业务收入÷人数
2. 人均毛利润=毛利润÷人数
3. 人均净利润=净利润÷人数
4. 人均人工成本=人工成本÷人数，人工成本包括税前薪酬、福利以及公司为员工承担的社保公积金等
5. 人工成本占营业收入比重=人工成本÷主营业务收入
6. 元（人工成本）均营业收入=主营业务收入÷人工成本
7. 元（人工成本）均毛利润=毛利润÷人工成本
8. 元（人工成本）均净利润=净利润÷人工成本
9. 增长率=（本年度数据-上年度数据）÷上年度数据

二、 调研数据基础

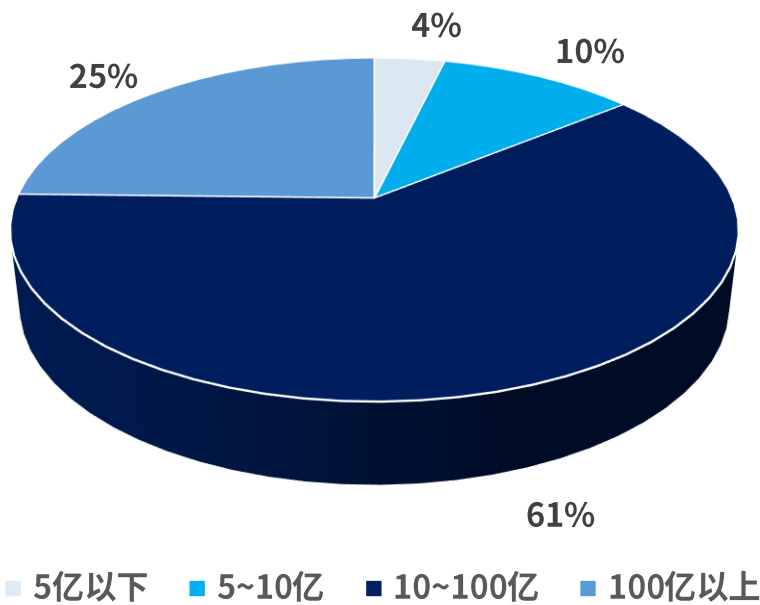
本报告分析数据均来源于上市公司公开财务数据；无明显说明，则涉及金额的计量单位均为人民币。

(一) 企业性质

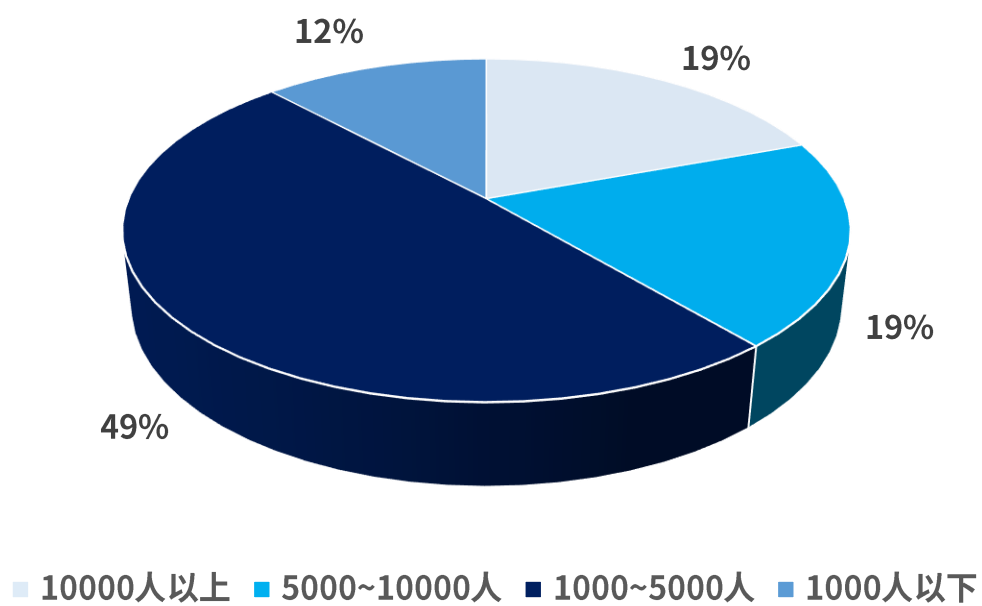


(二) 企业规模

1. 企业营业收入规模



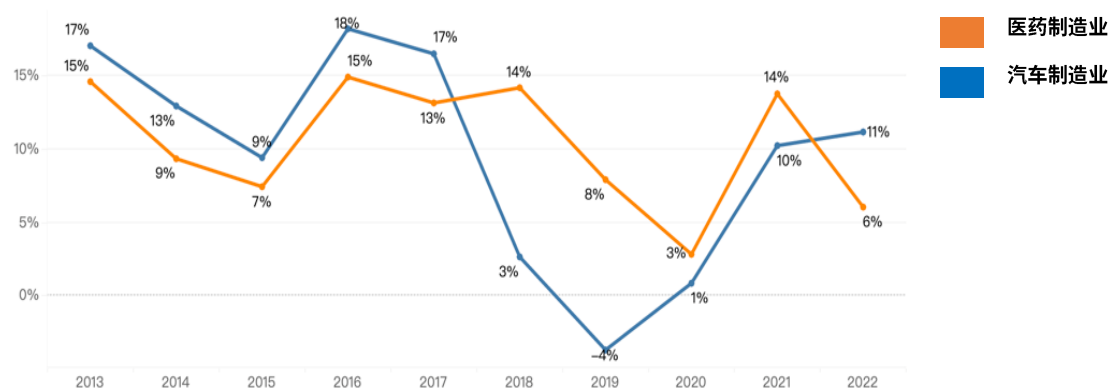
## 2. 企业人数规模



### 三、典型行业人效数据一览

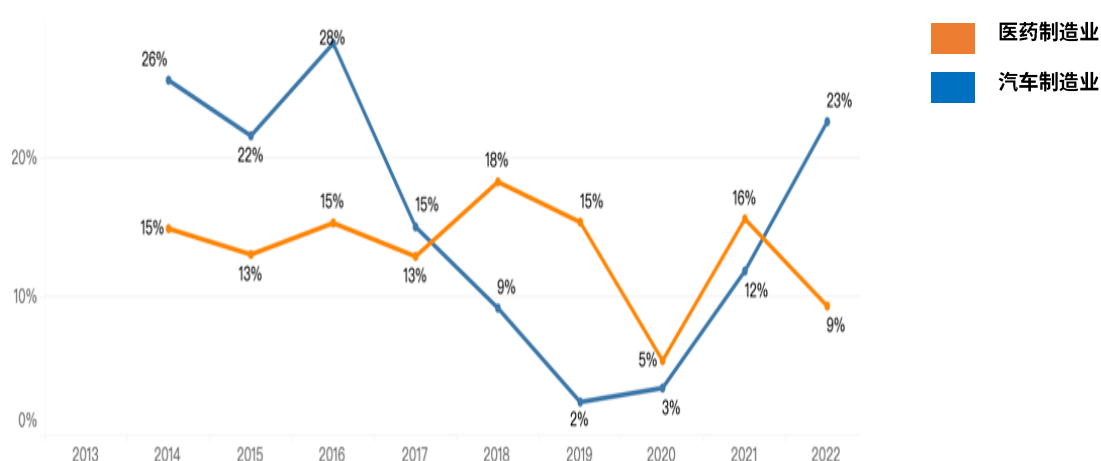
#### (一) 整体数据情况

##### 1. 汽车和医药制造业近十年营业收入增长率



结合目前阶段行业营业收入的增长必然性，本报告主要描述增长率的变化，除 2019 年汽车制造业外，其余年份营业收入增长率均为正。医药制造业和汽车制造业整体趋势波动向下，医药制造业相对平稳，汽车制造业波动相对较大；前期，汽车制造业营业收入增速基本高于医药制造业，后期，汽车制造业营业收入增速基本低于医药制造业。

##### 2. 汽车和医药制造业近十年人工成本增长率

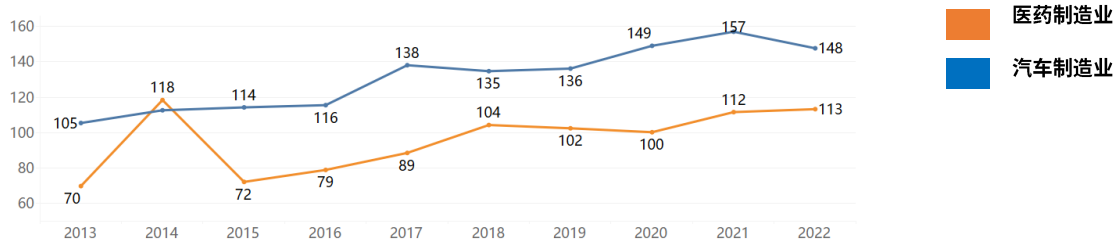


同营业收入，考虑到人工成本的增长必然性，本报告主要从人力成本增长率来看，整体趋势和营业收入增长率类似，医药制造业相对平稳，汽车制造业波动

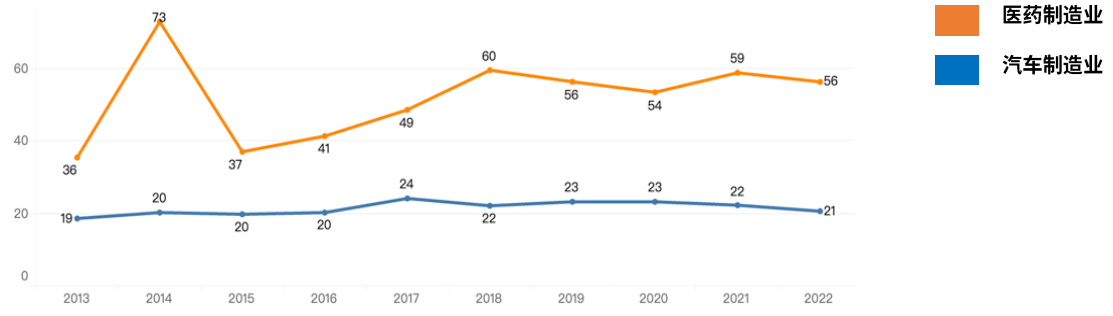
相对较大；前期，汽车制造业人工成本增速基本高于医药制造业，后期，汽车制造业人工成本增速基本低于医药制造业。

### 3. 汽车和医药制造业近十年人均创效

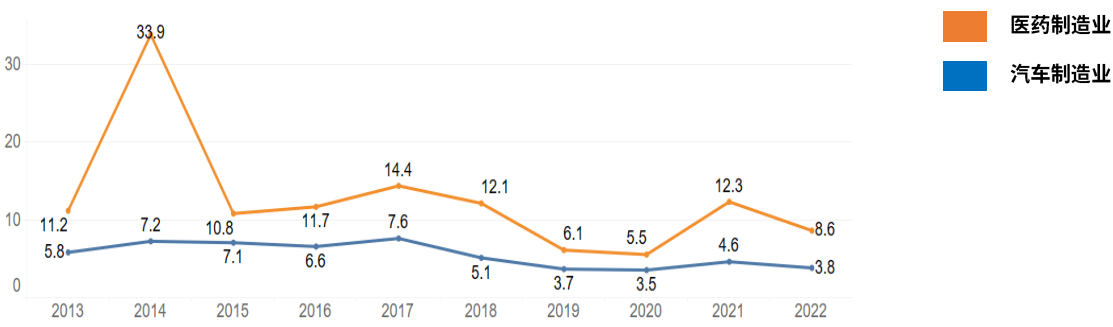
#### 3.1 人均营业收入（万元/人）



#### 3.2 人均毛利润（万元/人）



#### 3.3 人均净利润（万元/人）



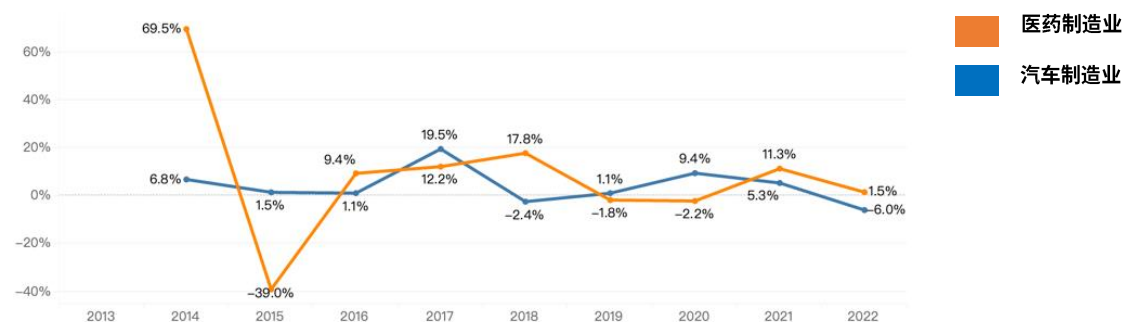
#### 3.4 数据分析

基于行业差异，整体上医药制造业和汽车制造业均呈现波动上升趋势。过去十年医药制造业人均营业收入基本领先于汽车制造业。

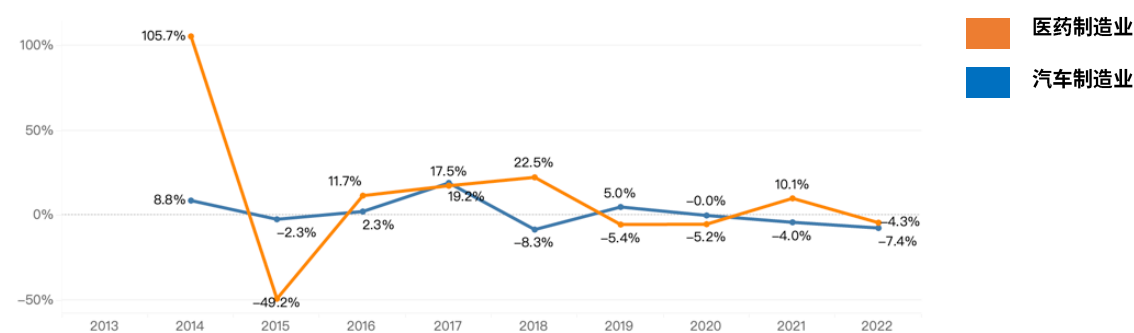
在人均毛利润和人均净利润方面，医药制造业均高于汽车制造业。

## 4. 汽车和医药制造业近十年人均创效增长率

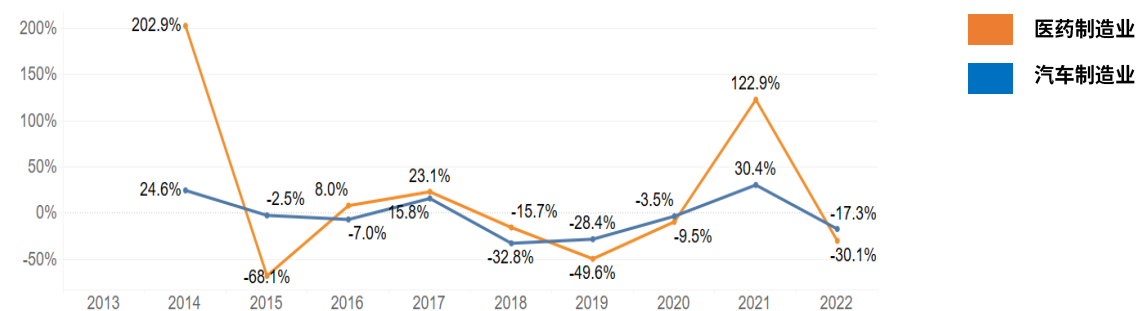
### 4.1 人均营业收入增长率



### 4.2 人均毛利润增长率



### 4.3 人均净利润增长率

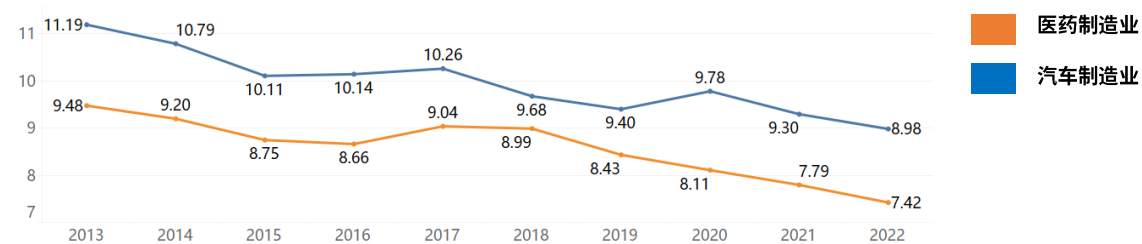


### 4.4 数据分析

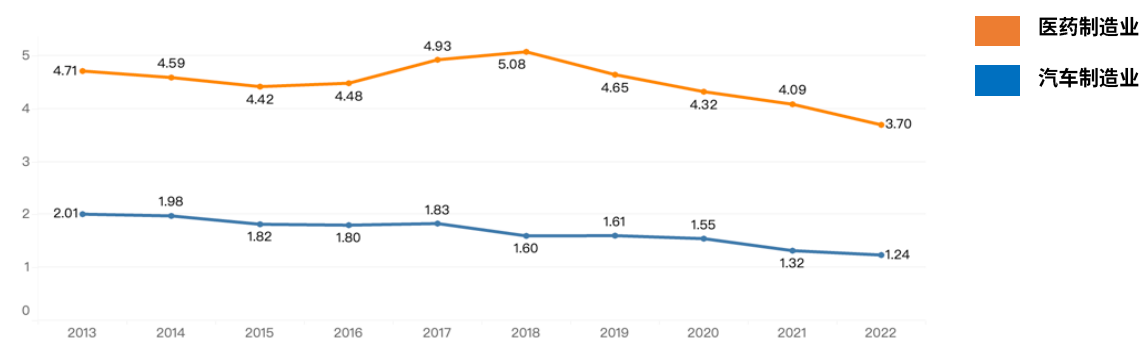
在人均营业收入增速方面，大多数年份两个行业相差不大。人均毛利润和人均净利润方面两者趋势基本一致，整体上增速不断放缓，近几年人均净利润增速呈现低于 0 的态势。

## 5. 汽车和医药制造业近十年元（人工成本）均创效

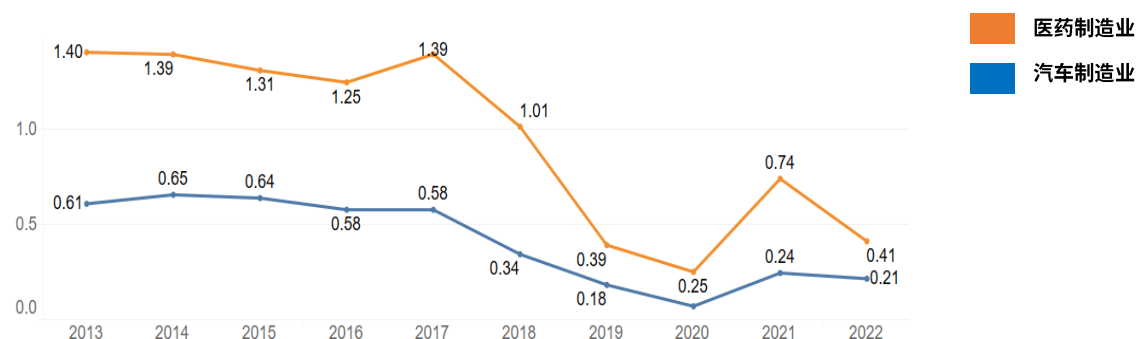
### 5.1 元（人工成本）均营业收入



### 5.2 元（人工成本）均毛利润



### 5.3 元（人工成本）均净利润



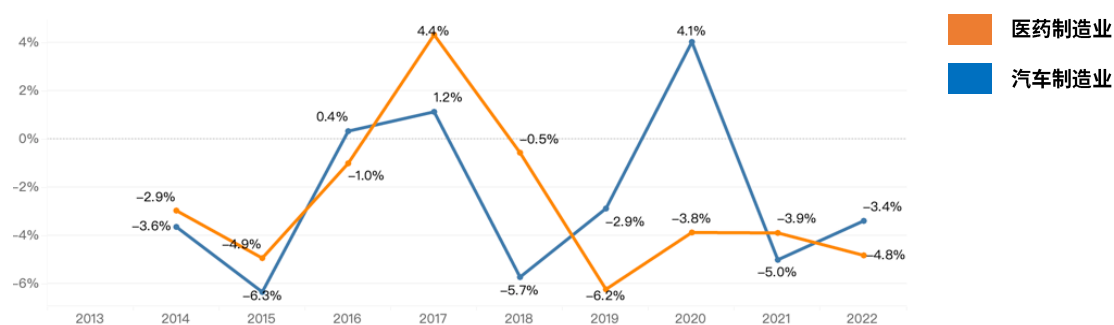
### 5.4 数据分析

在元（人工成本）均营业收入方面，医药制造业的元（人工成本）均营业收入一直高于汽车制造业，数值上接近两倍的关系。医药制造业和汽车制造业元（人工成本）均营业收入整体趋势向下。

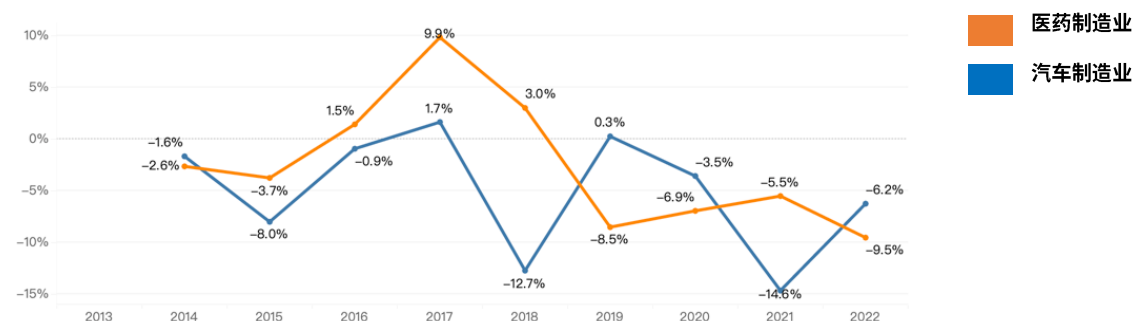
在元（人工成本）均毛利润和元（人工成本）均净利润方面，医药制造业也基本在汽车制造业的 2 倍以上，整体趋势也基本向下。

## 6. 汽车和医药制造业近十年元（人工成本）均创效增长率情况

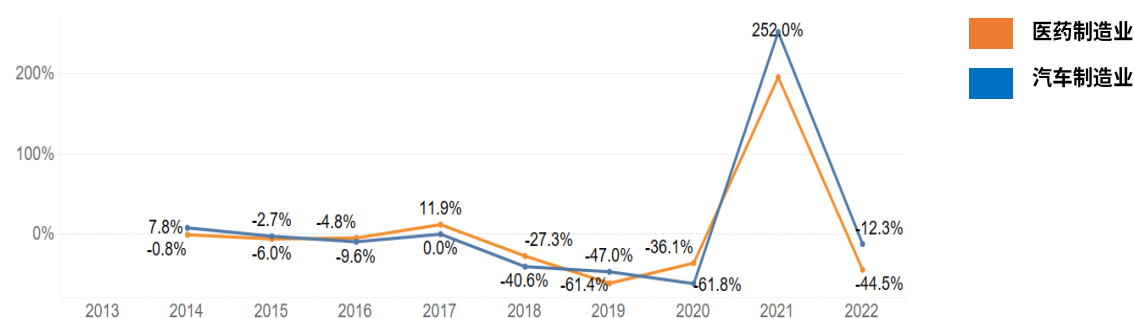
### 6.1 元（人工成本）均营业收入增长率



### 6.2 元（人工成本）均毛利润增长率



### 6.3 元（人工成本）均净利润增长率



### 6.4 数据分析

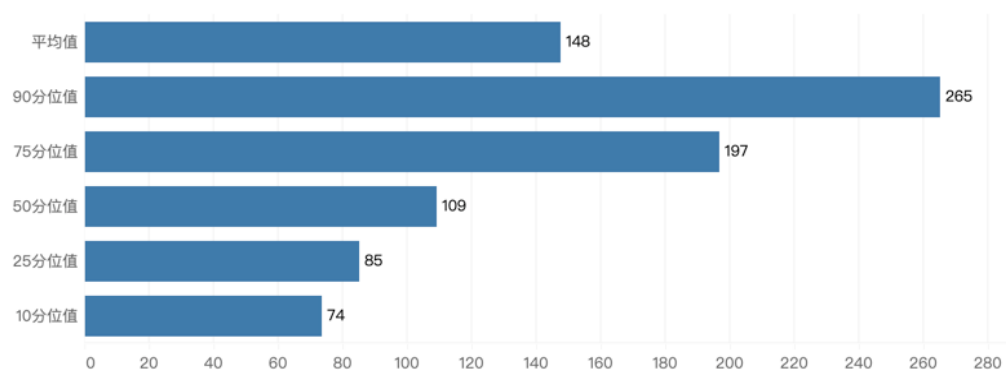
在元（人工成本）均营业收入增速方面，医药制造业和汽车制造业增速交织在一起，除部分年份外，增速均低于 0，创效效果相对较差。在元（人工成本）均毛利润增速和元（人工成本）均净利润增速方面，增速基本在 0 以下，整体趋势波动向下，行业亟需进行创新，从近年的趋势来看，汽车制造业元（人工成本）均净利润增速逐步超过医药制造业。

## (二) 汽车制造业

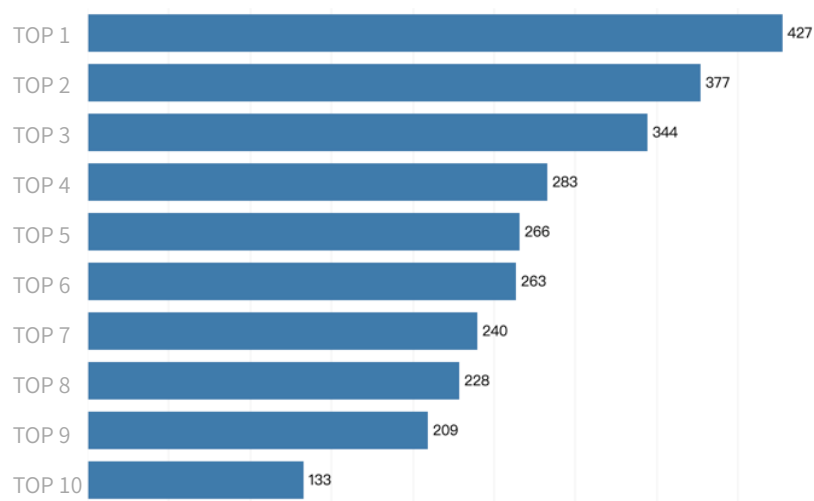
### 1. 2022 年基础创效分析

#### 1.1 人均营业收入（万元/人）

##### (1) 分位值

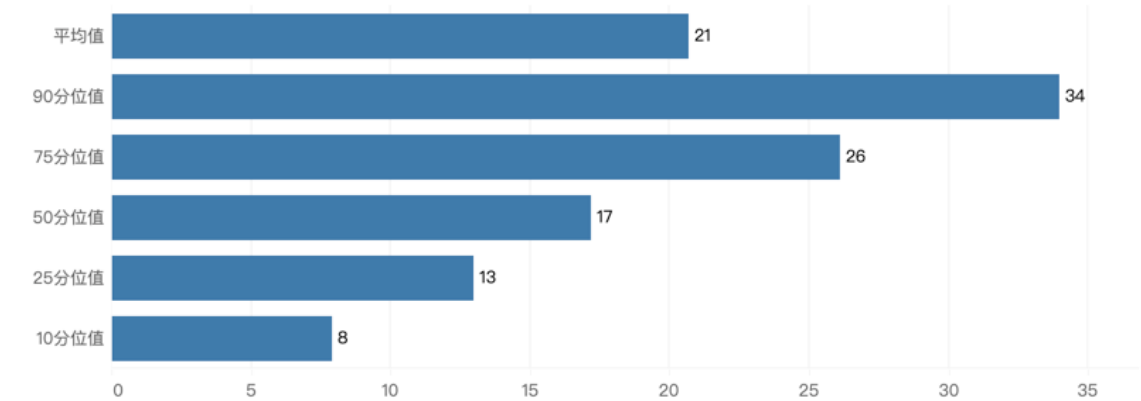


##### (2) 行业内前十

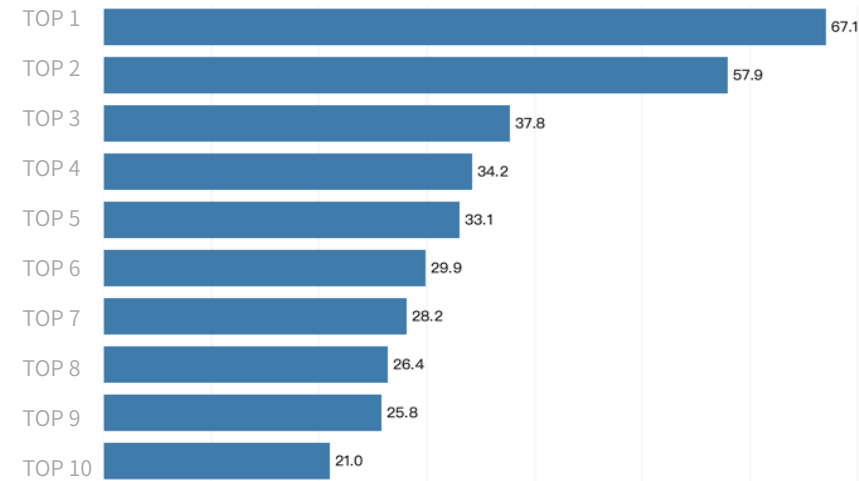


1.2 人均毛利润（万元/人）

(1) 分位值

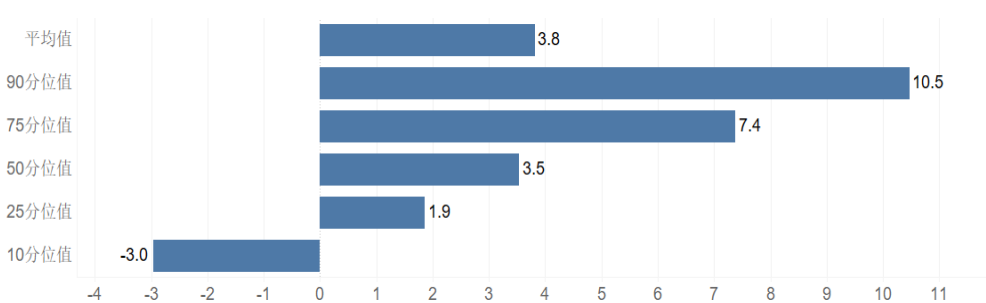


(2) 行业内前十

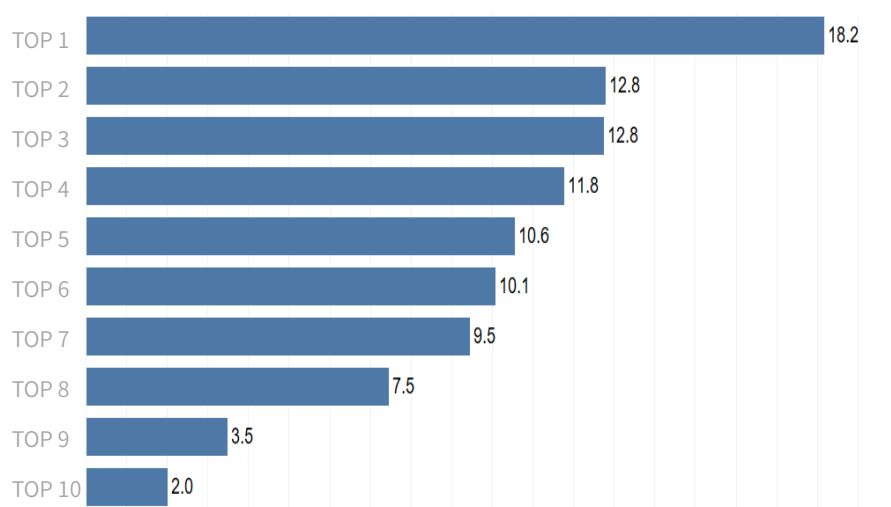


1.3 人均净利润（万元/人）

(1) 分位值

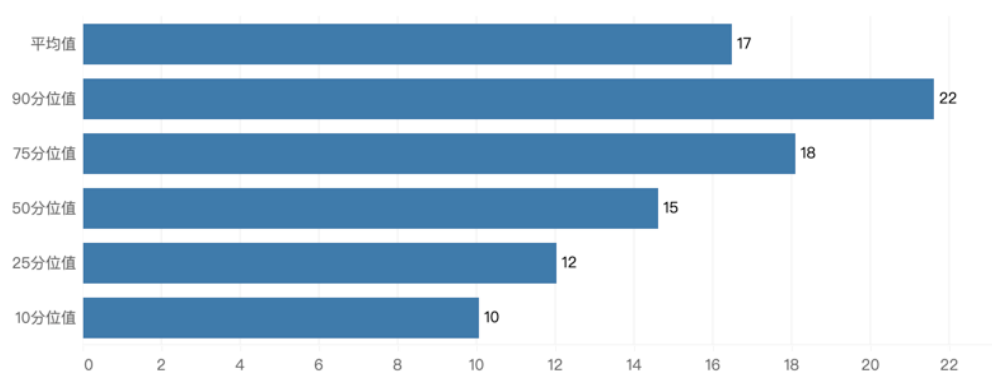


## (2) 行业内前十

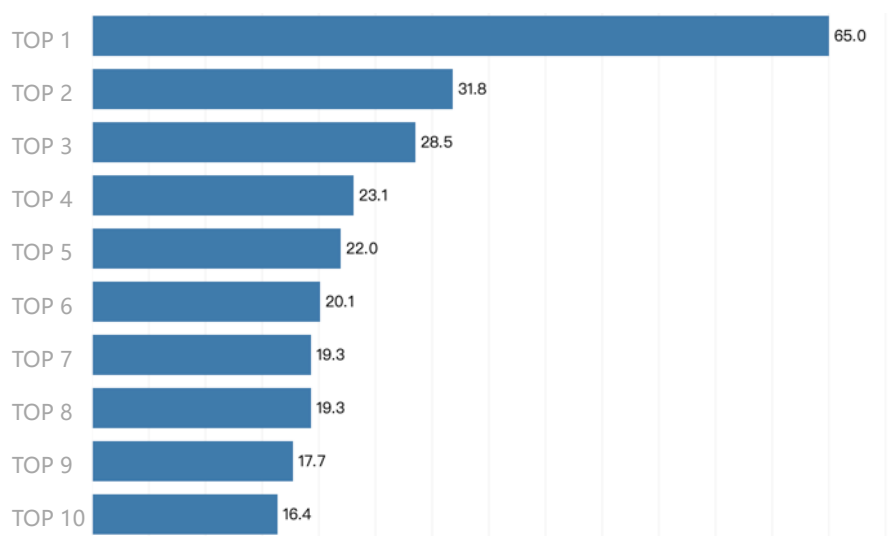


## 1.4 人均人工成本（万元/人）

### (1) 分位值

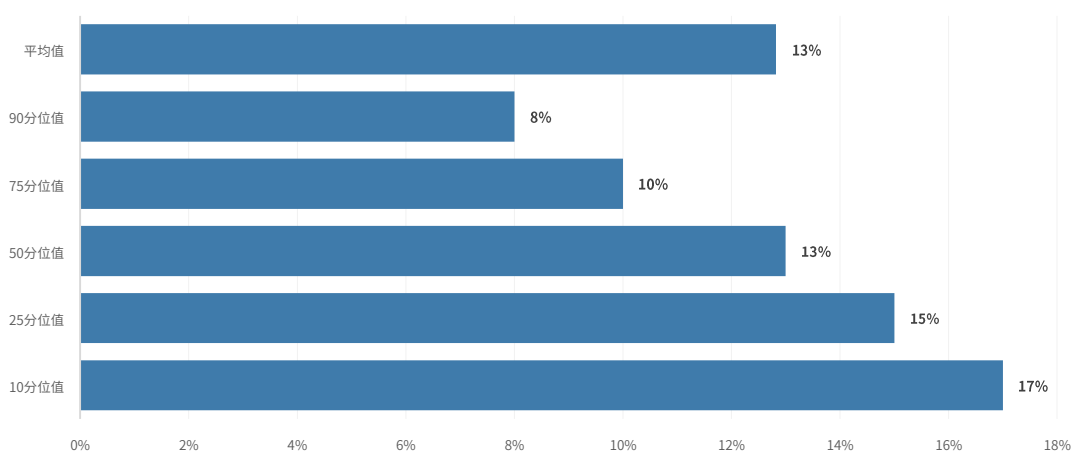


## (2) 行业内前十

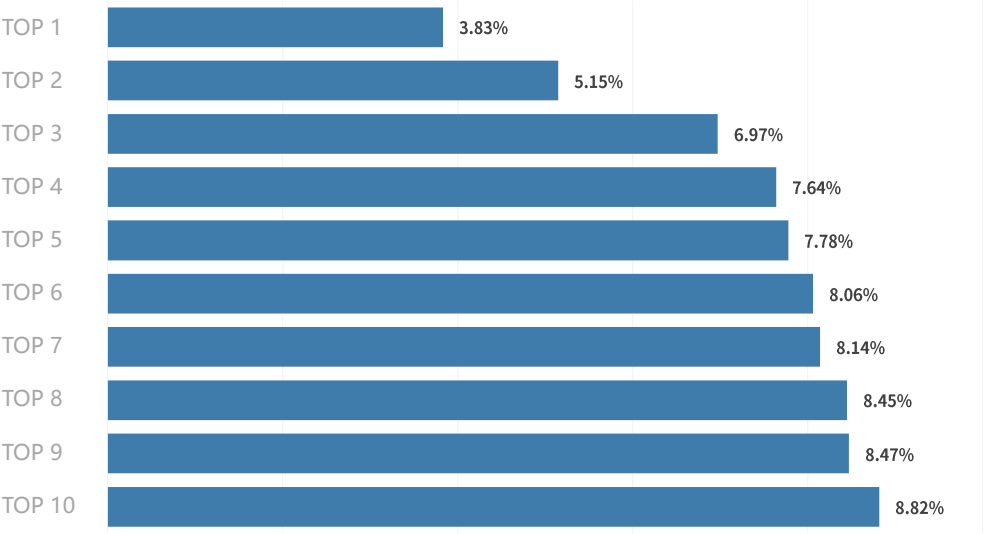


## 1.5 人工成本占营业收入比重

### (1) 分位值



(2) 行业内前十



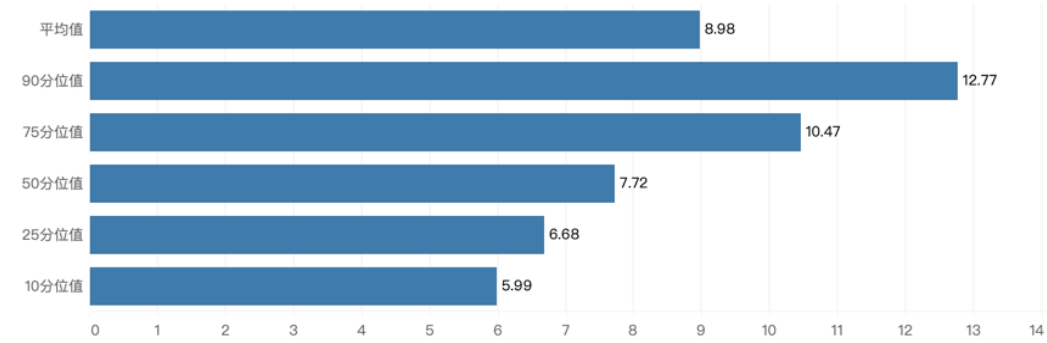
1.6 数据分析

分位值分布基本合理，即使是前十名，行业内的差距也比较明显。

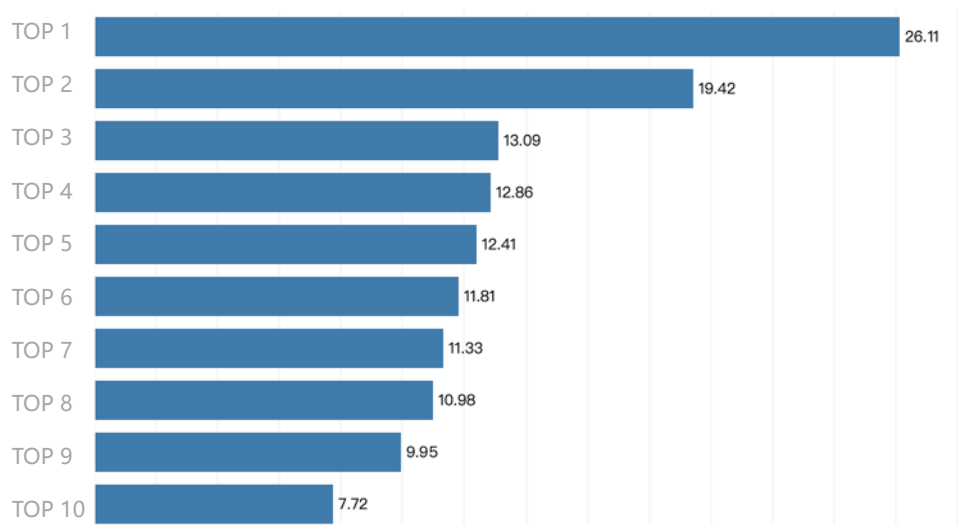
2. 2022 年单位创效分析

2.1 元（人工成本）均营业收入

(1) 分位值

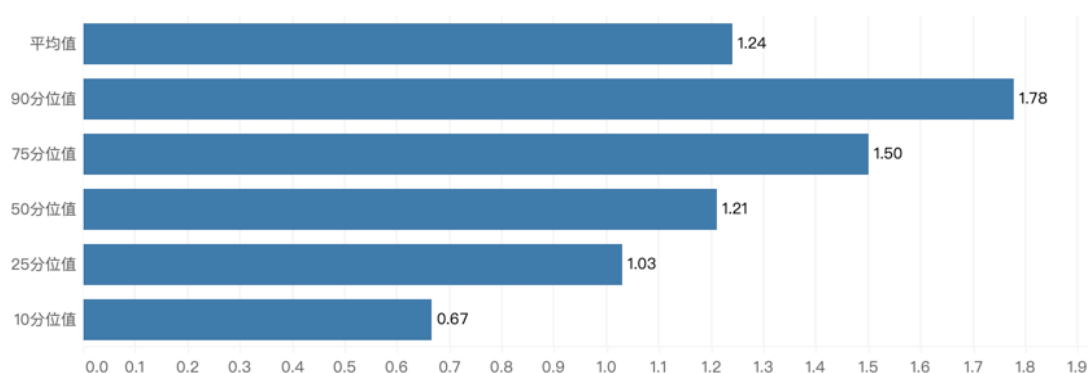


## (2) 行业内前十

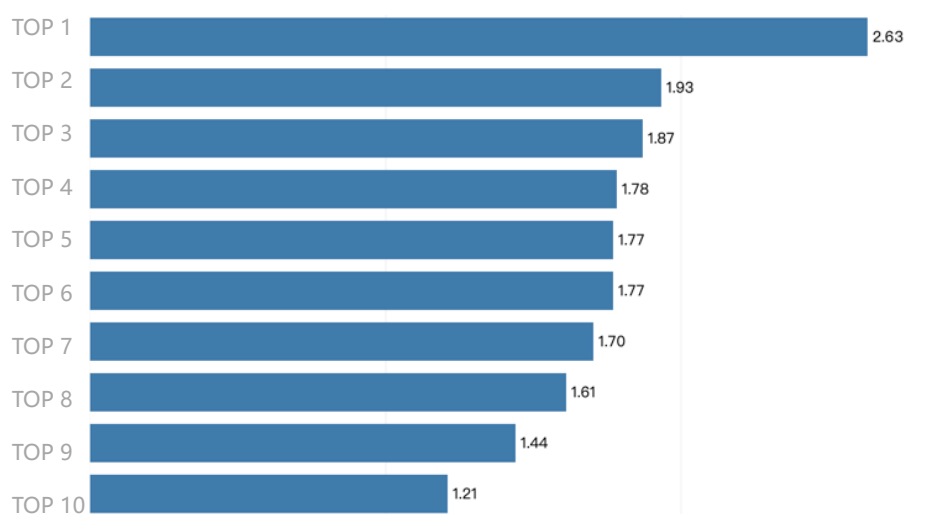


## 2.2 元（人工成本）均毛利润

### (1) 分位值

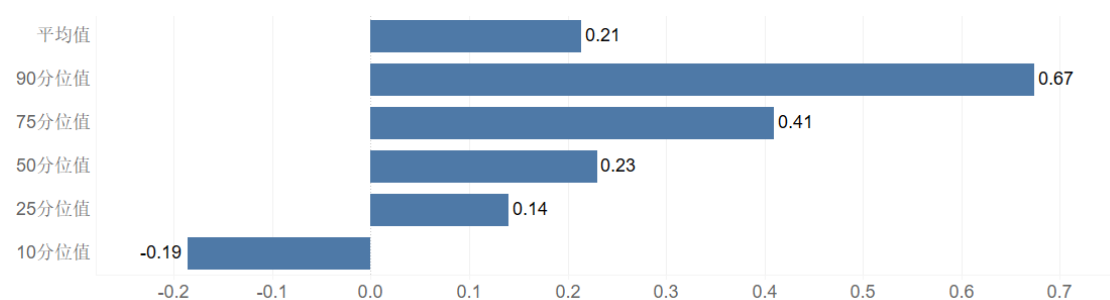


## (2) 行业内前十

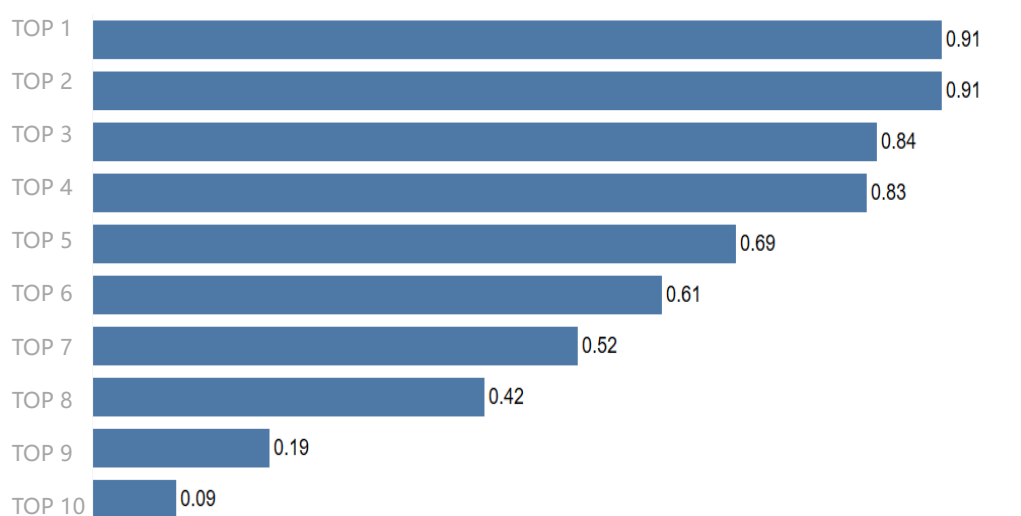


## 2.3 元（人工成本）均净利润

### (1) 分位值



### (2) 行业内前十

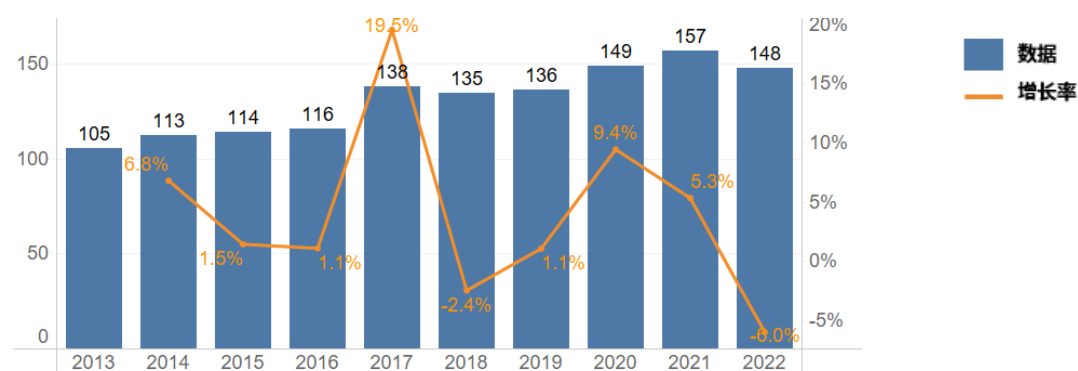


## 2.4 数据分析

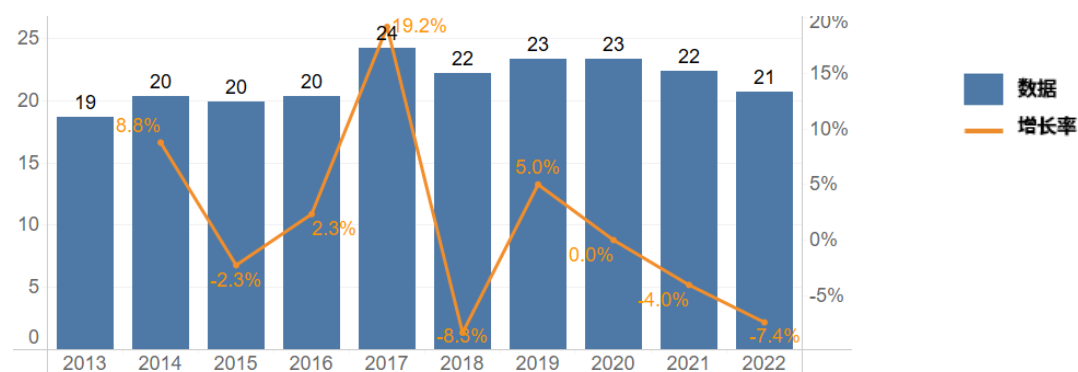
整体基本合理，呈现一定的二八效应。在元（人工成本）均营业收入方面，除前两名外，头部不同规模企业差别相对较小；在元（人工成本）均毛利润方面，第一名企业领先效应明显，其他排名靠前企业差距相对较小；在元（人工成本）均净利润方面，第十名已接近于 0，整体上来看行业内创效能力有待提升。

## 3. 发展效能分析（2013 年-2022 年）

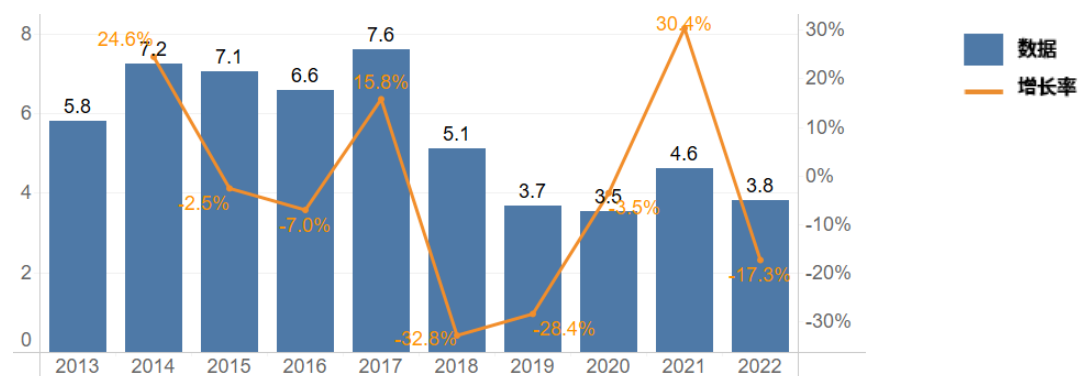
### 3.1 人均营业收入（万元/人）



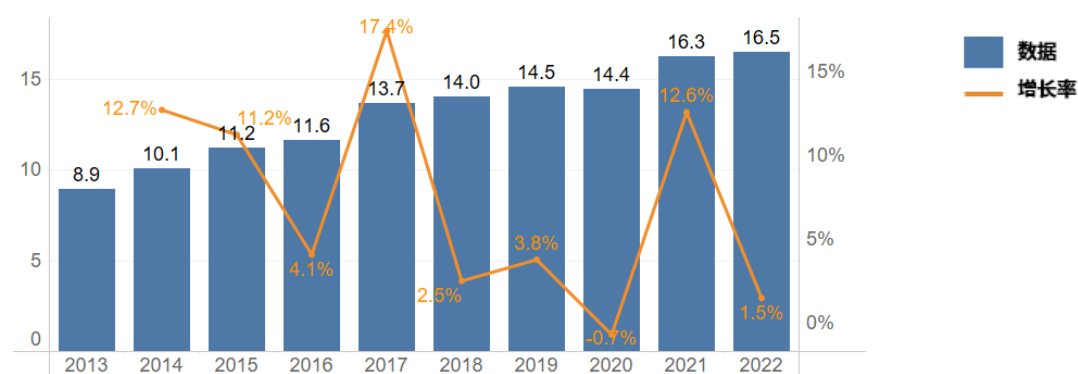
### 3.2 人均毛利润（万元/人）



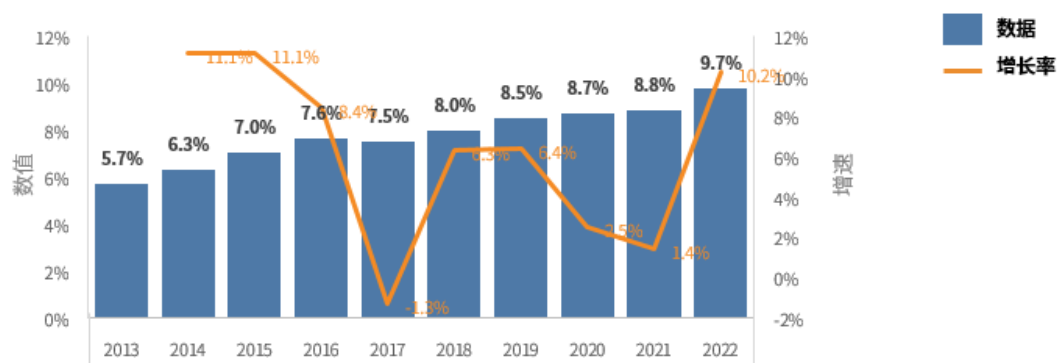
### 3.3 人均净利润（万元/人）



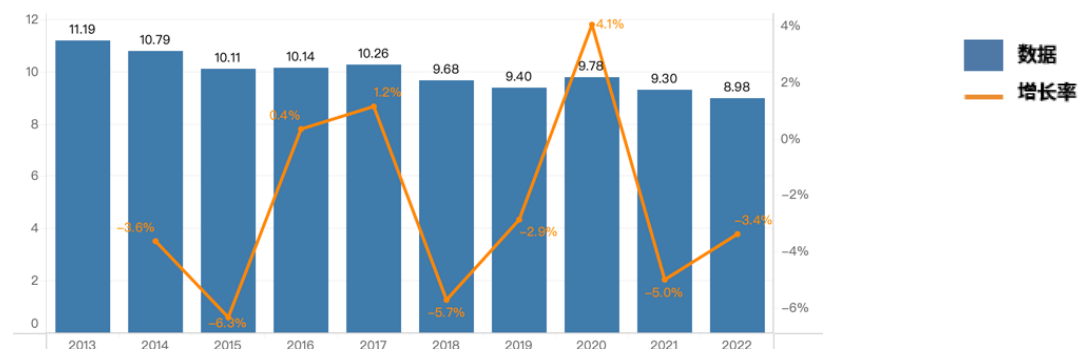
### 3.4 人均人工成本（万元/人）



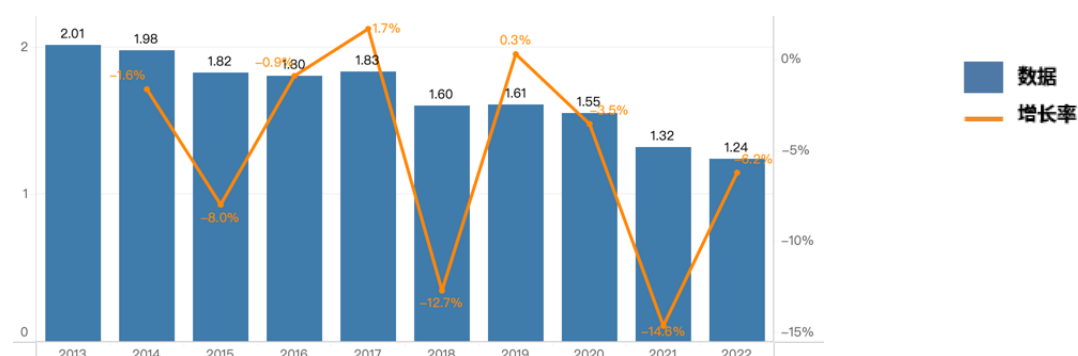
### 3.5 人工成本占营业收入比重



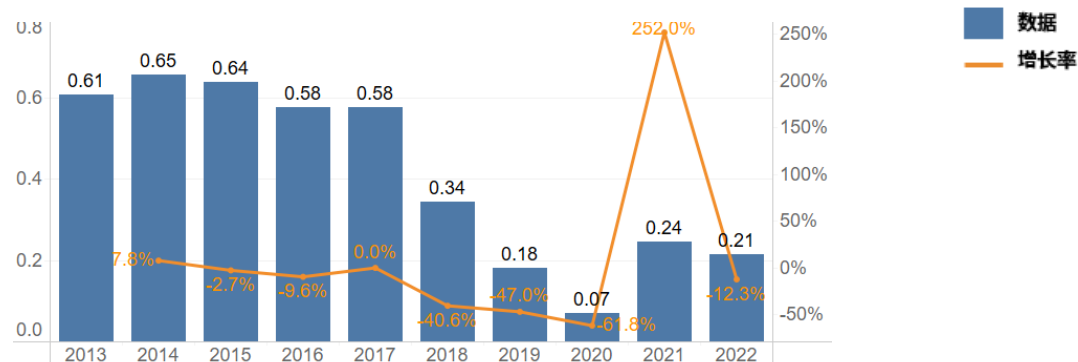
### 3.6 元（人工成本）均营业收入



### 3.7 元（人工成本）均毛利润



### 3.8 元（人工成本）均净利润



### 3.9 数据分析

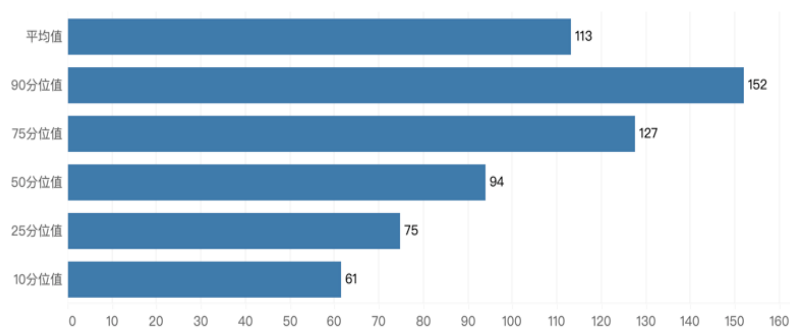
人均营业收入近几年呈现逐步升高趋势。近两年人均毛利润增速为负，行业人均净利润持续走低，目前仅为高点的一半，近几年增速基本在 0 以下，行业创效能力亟需提高；人均成本持续走高；元（人工成本）均营业收入、元（人工成本）均毛利润、元（人工成本）均净利润持续走低，且三者走低速度逐步加强，在元（人工成本）均营业收入减少 20%左右时，元（人工成本）均净利润仅为对应值的三分之一，企业提质增效压力较大。

### (三) 医药制造业

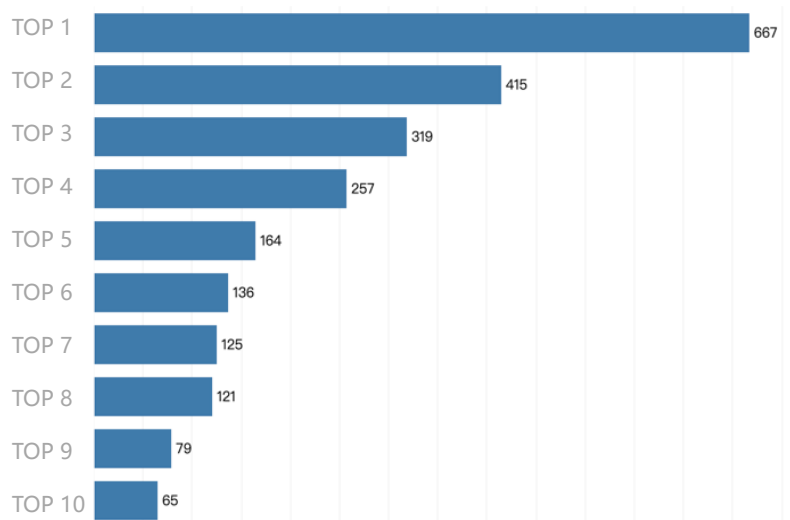
#### 1. 2022 年基础创效分析

##### 1.1 人均营业收入（万元/人）

###### (1) 分位值

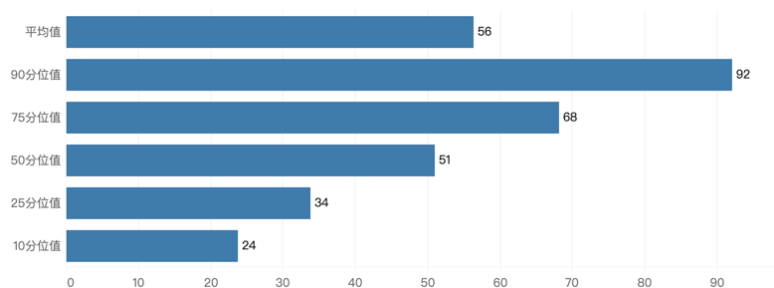


###### (2) 行业内前十

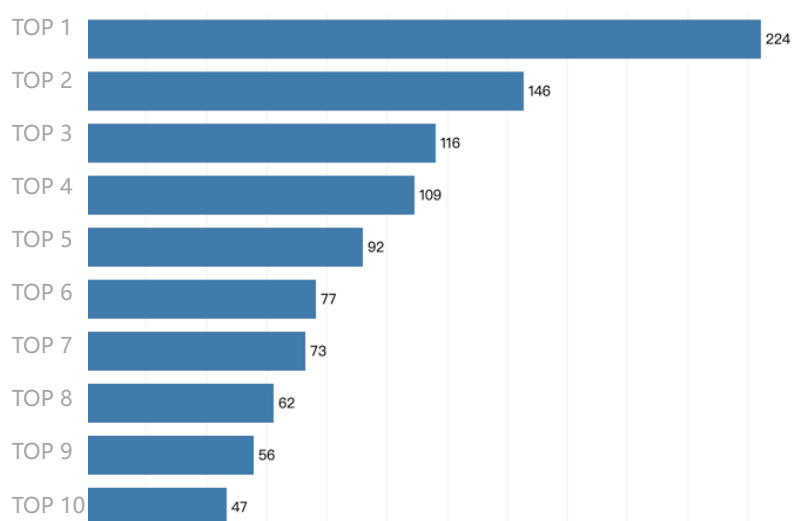


##### 1.2 人均毛利润（万元/人）

###### (1) 分位值

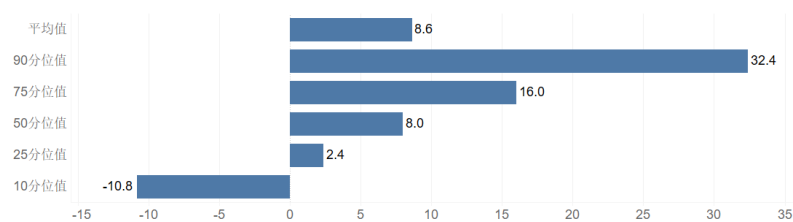


## (2) 行业内前十

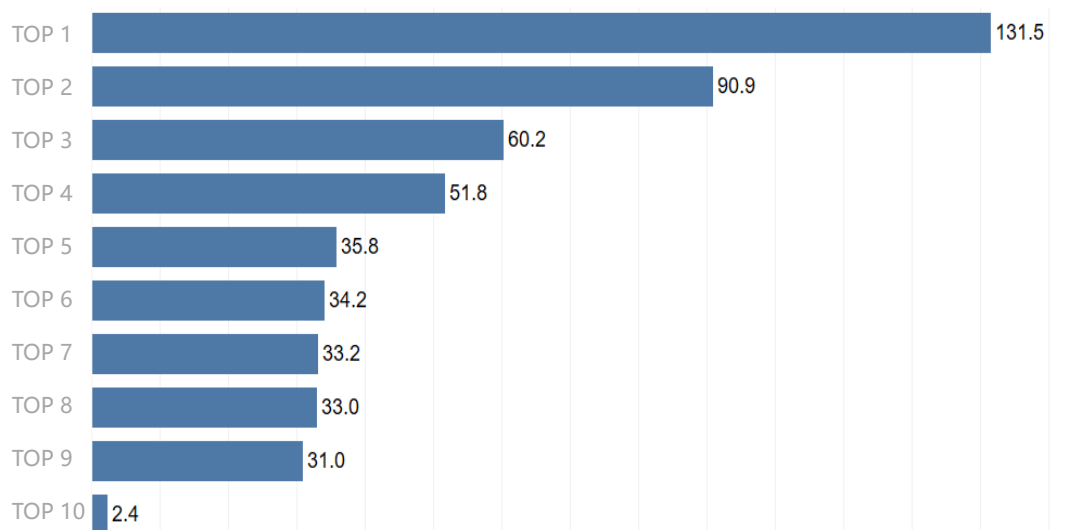


## 1.3 人均净利润（万元/人）

### (1) 分位值

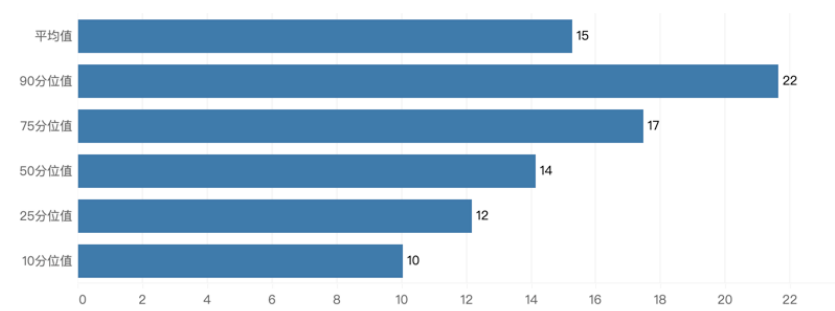


### (2) 行业内前十

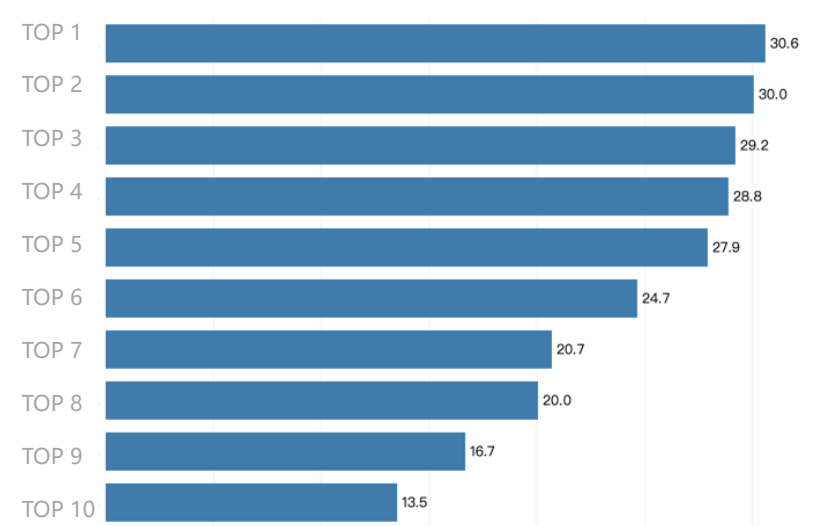


1.4 人均人工成本（万元/人）

(1) 分位值

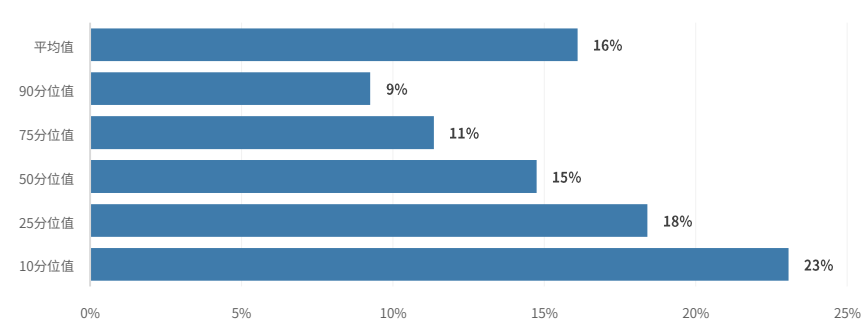


(2) 行业内前十

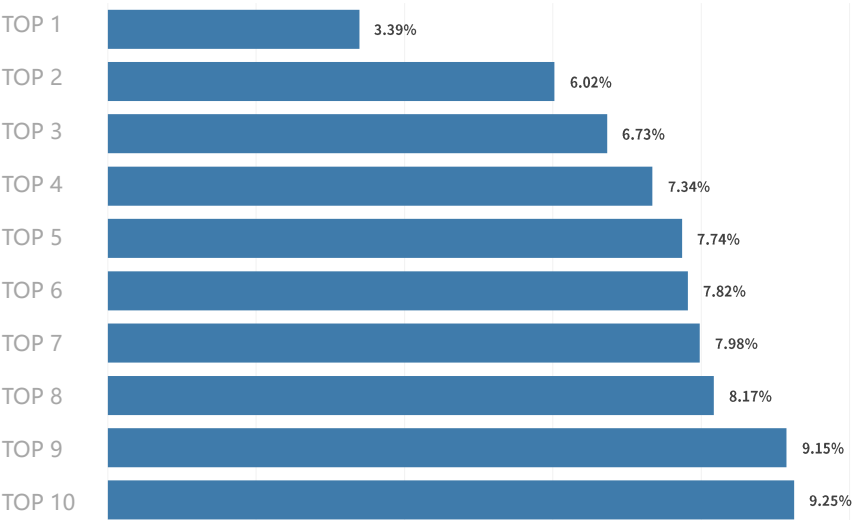


1.5 人工成本占营业收入比重

(1) 分位值



(2) 行业内前十



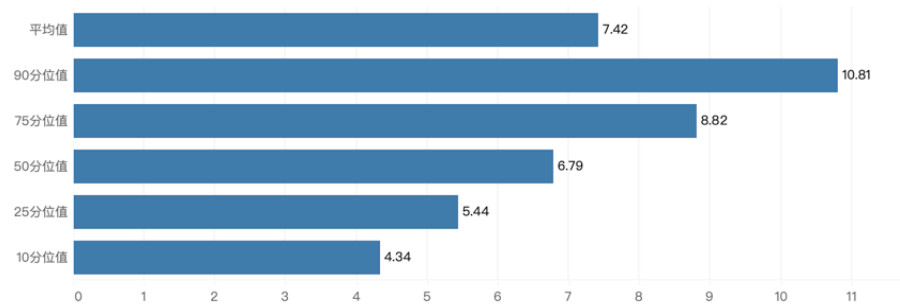
1.6 数据分析

人均营业收入差距较大，第一名的企业和第十名企业相差近 10 倍；在人均净利润方面，表现相对较差，10 分位已为负数，同时看到前十名企业数据，在第十名时已逼近 0，和第一名相比相差接近 55 倍；在人工成本占营业收入比重方面，第一名和第十名相差较大，企业增效空间较大。

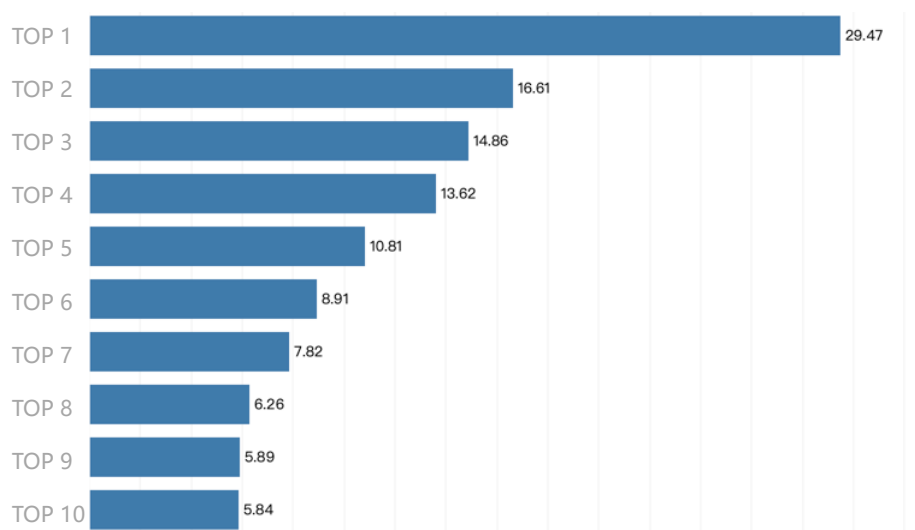
2. 2022 年单位创效分析

2.1 元（人工成本）均营业收入

(1) 分位值

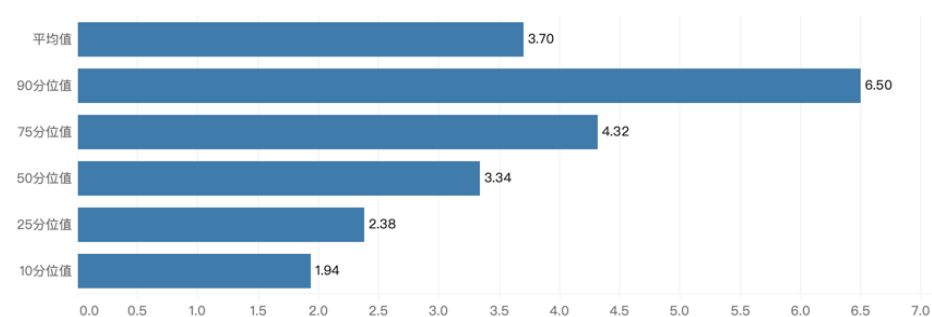


## (2) 行业内前十

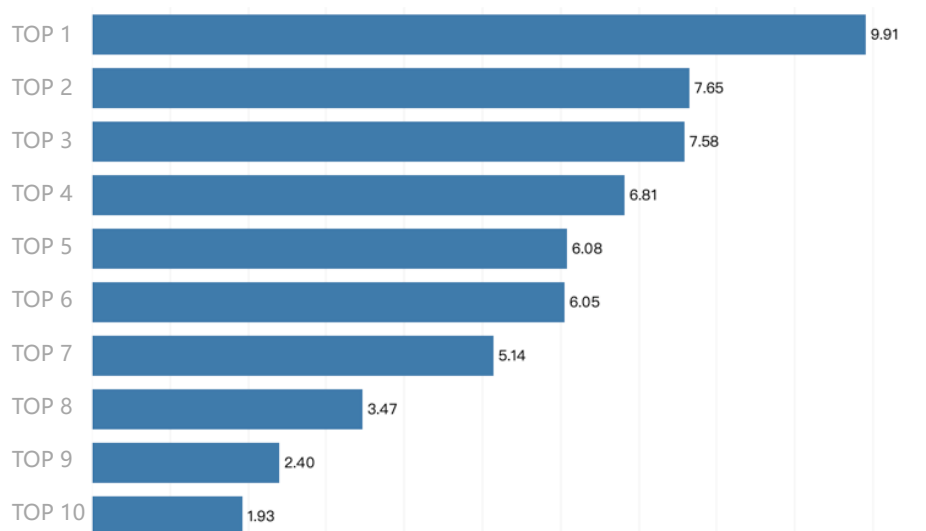


## 2.2 元（人工成本）均毛利润

### (1) 分位值

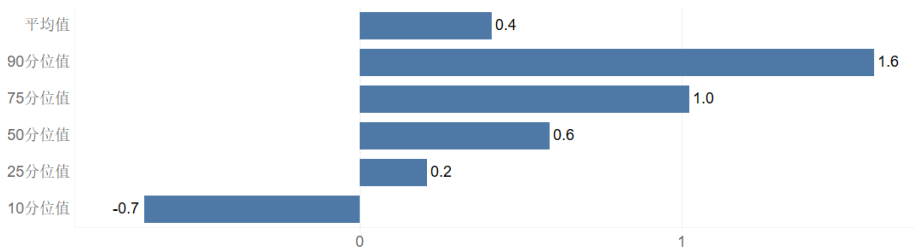


### (2) 行业内前十

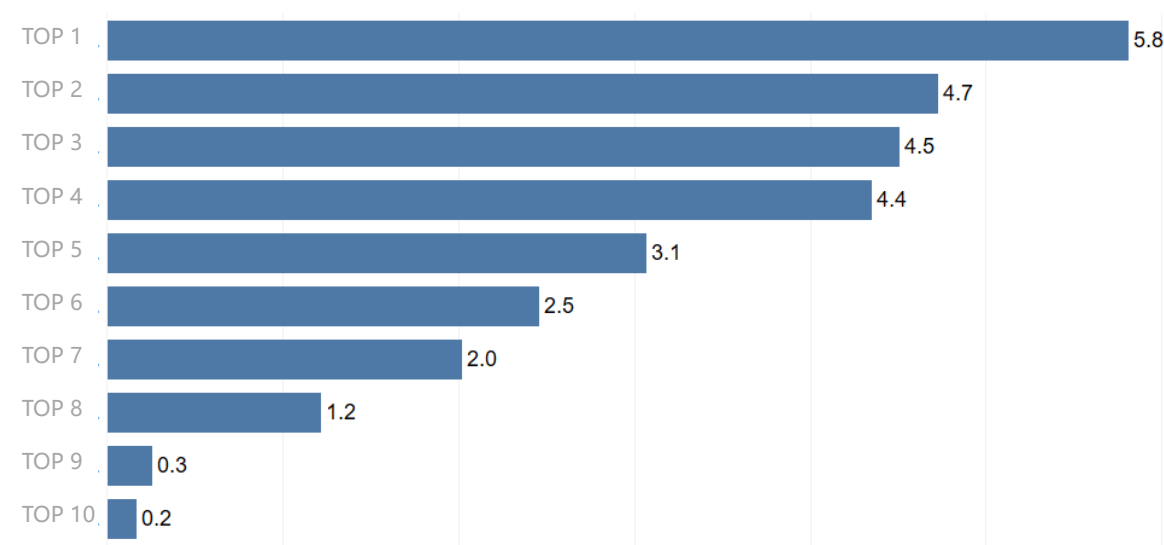


### 2.3 元（人工成本）均净利润

#### (1) 分位值



#### (2) 行业内前十

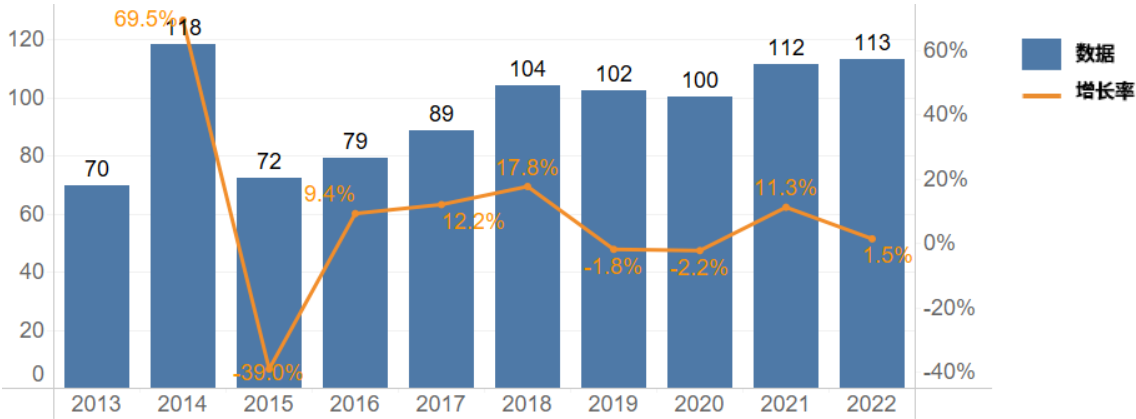


### 2.4 数据分析

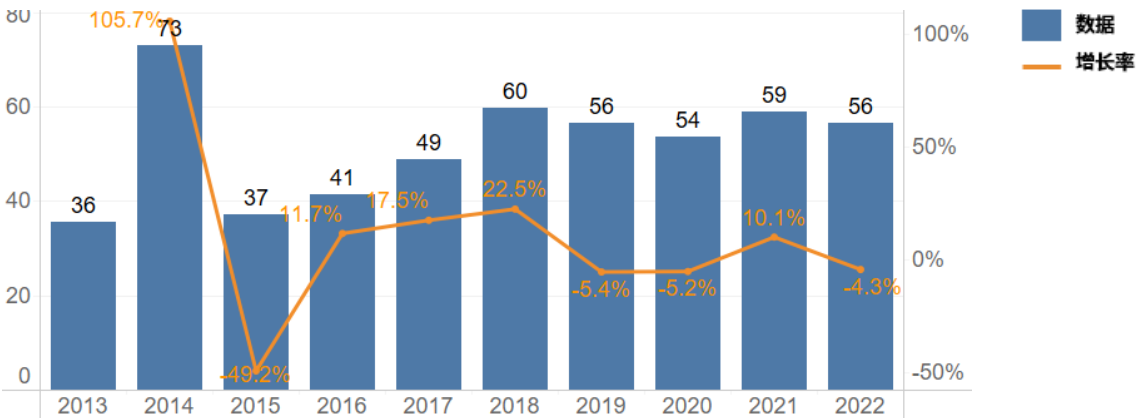
整体来看，二八效应明显。在元（人工成本）均营业收入方面，第一名企业遥遥领先其他企业，第十名元（人工成本）均营业收入不到第一名的五分之一；在元（人工成本）均毛利润方面，和元（人工成本）均营业收入趋势基本类似；企业元（人工成本）均净利润不容乐观，第十名企业已接近 0。

3. 发展效能分析（2013 年-2022 年）

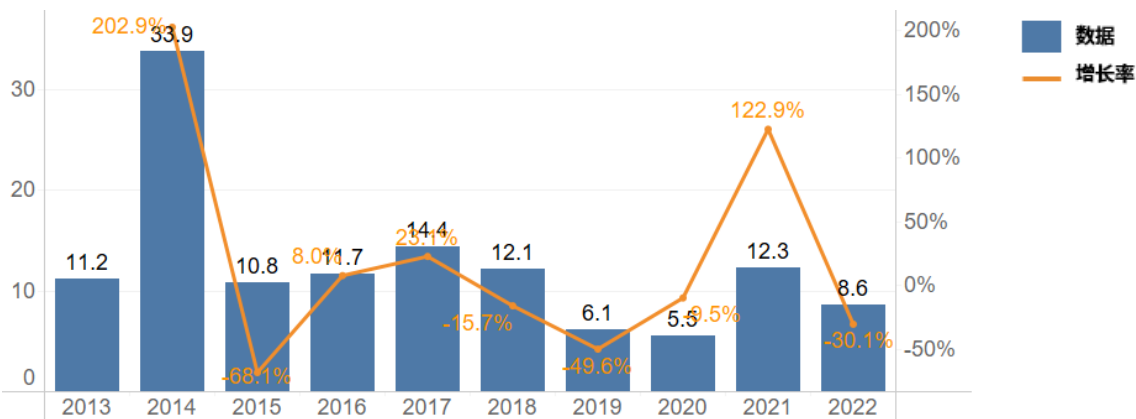
3.1 人均营业收入（万元/人）



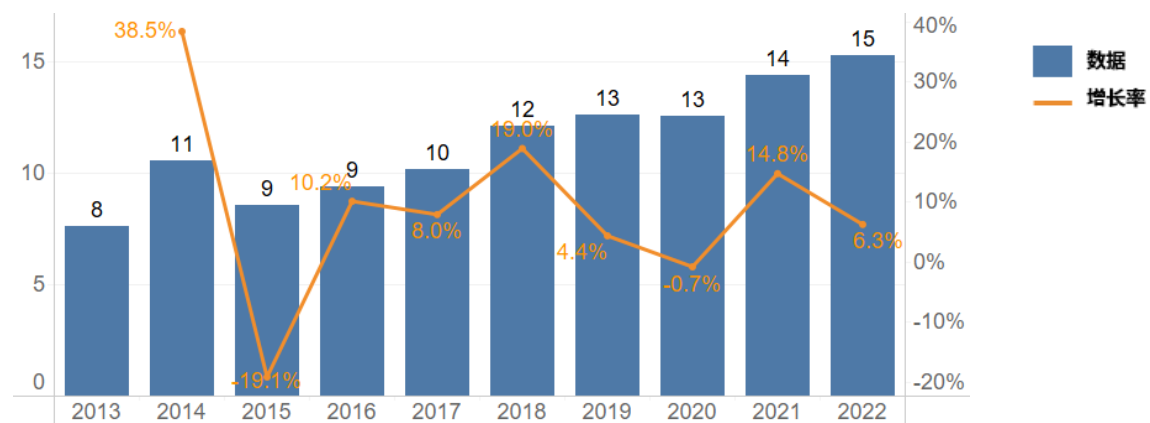
3.2 人均毛利润（万元/人）



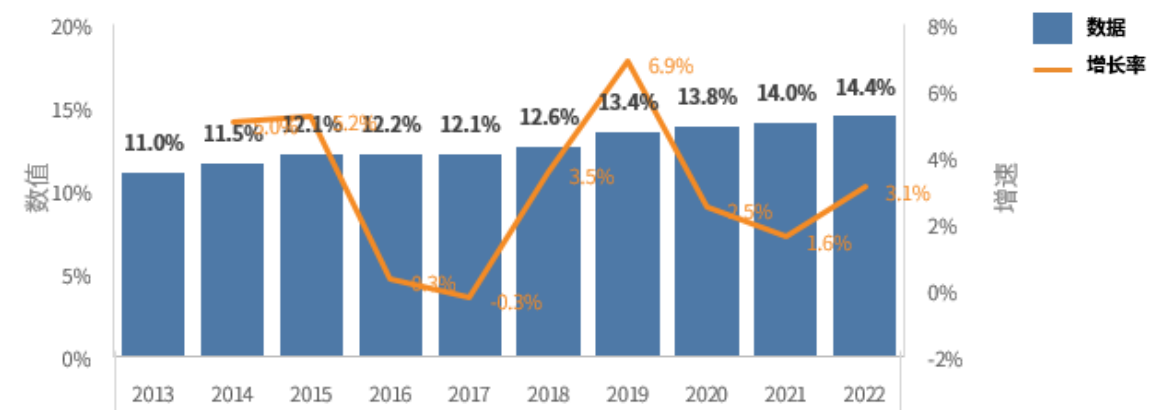
3.3 人均净利润（万元/人）



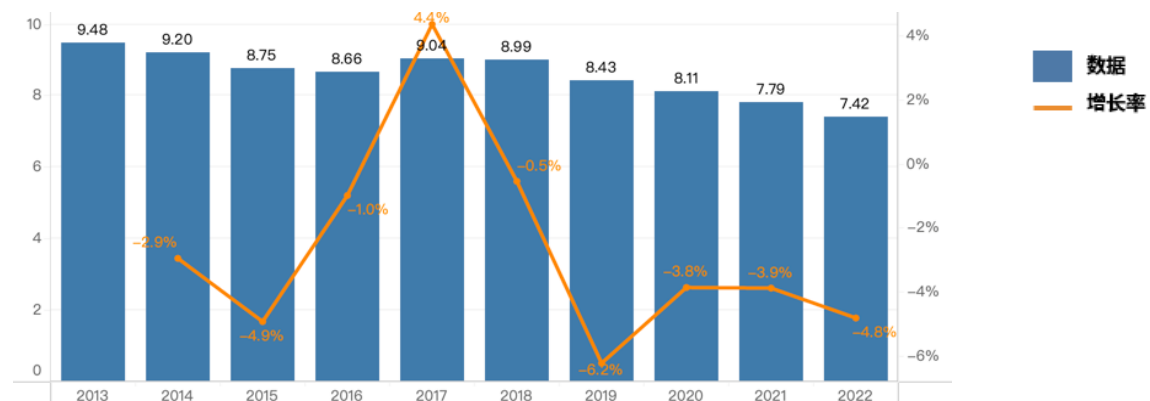
### 3.4 人均人工成本（万元/人）



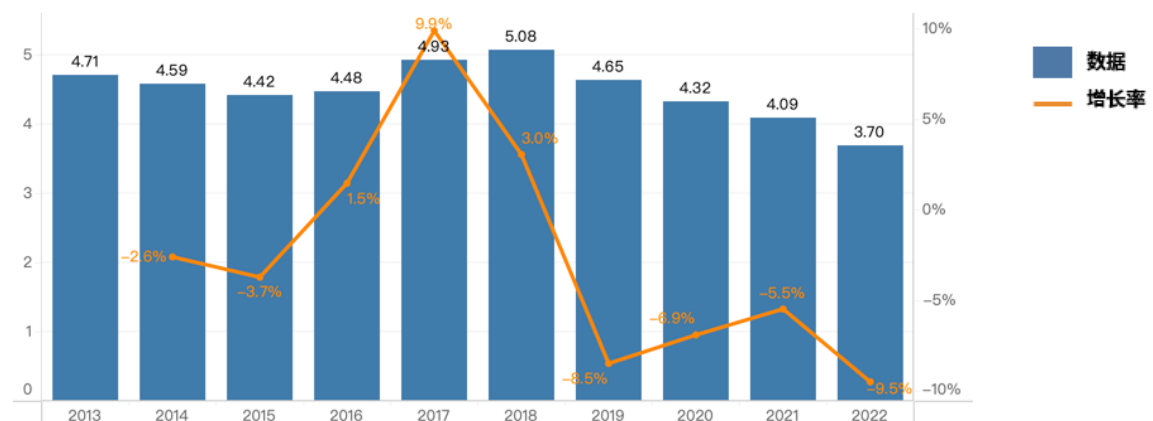
### 3.5 人工成本占营业收入比重



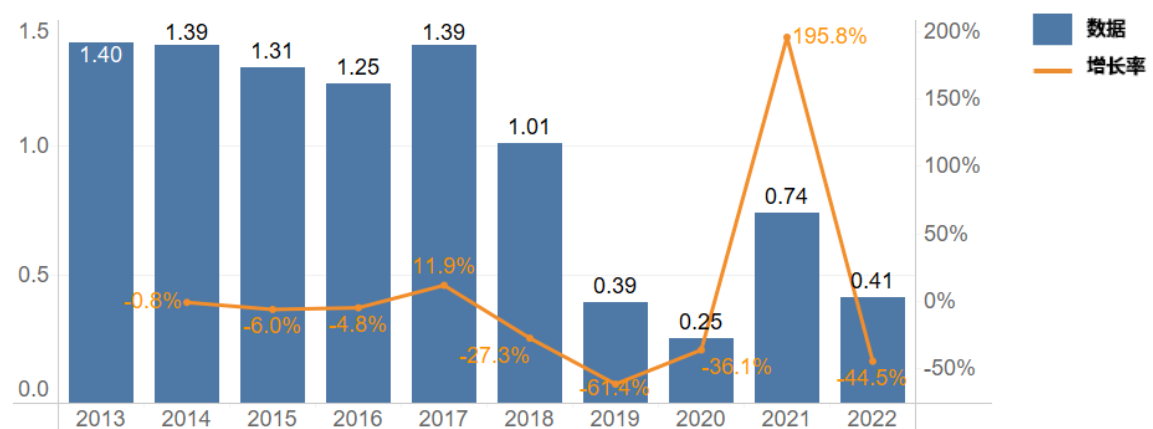
### 3.6 元（人工成本）均营业收入



### 3.7 元（人工成本）均毛利润



### 3.8 元（人工成本）均净利润



### 3.9 数据分析

人均营业收入和人均毛利润呈现一定的相似性，整体呈现缓慢波动上涨趋势，但近年来人均净利润存在一定波动；人均人工成本和人工成本占营业收入比重稳步上升；但元（人工成本）均营业收入、元（人工成本）均毛利润和元（人工成本）均净利润呈现向下的趋势，尤其是元（人工成本）均净利润，近几年波动向下趋势明显，低点仅为高点的三分之一左右。

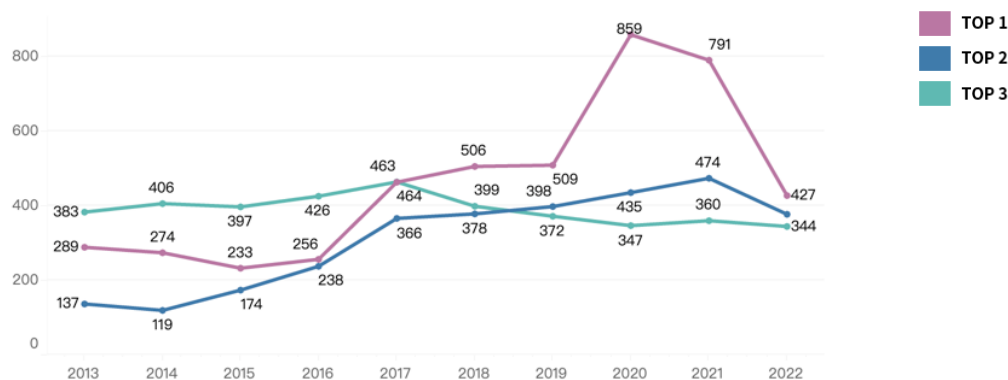
四、 典型人效案例

前三名按照 2022 年指标前三名企业进行确定，随后选取其近十年的数据进行分析。

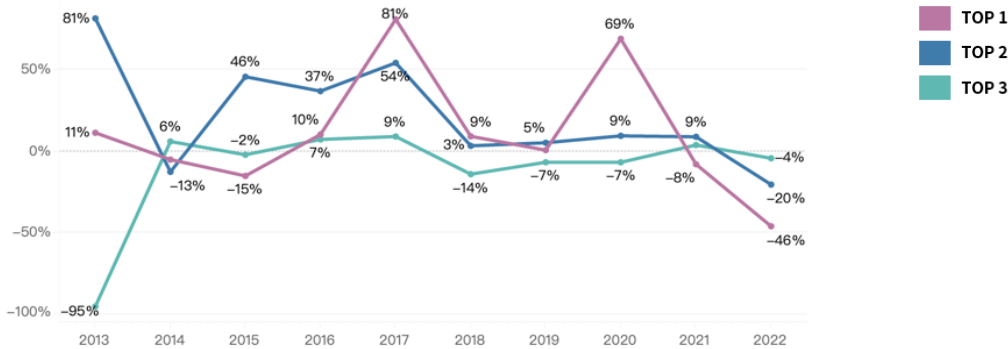
(一) 2022 年汽车制造业前 3 名企业对比

1.1 人均营业收入（万元/人）

(1) 人均营业收入数据

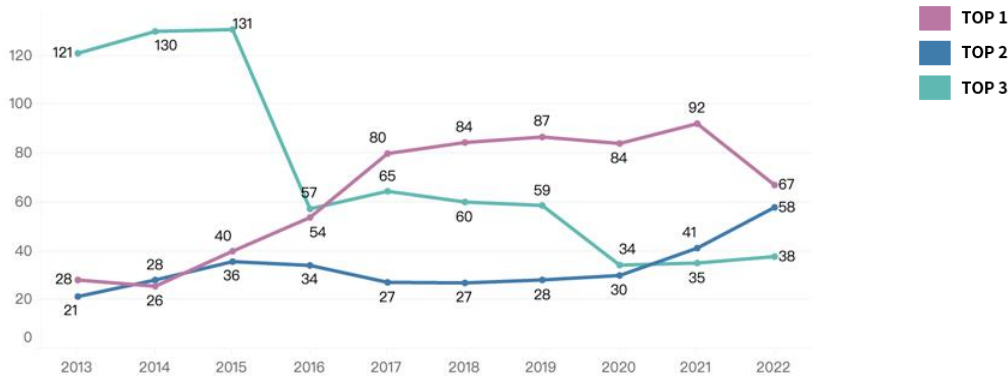


(2) 人均营业收入增速

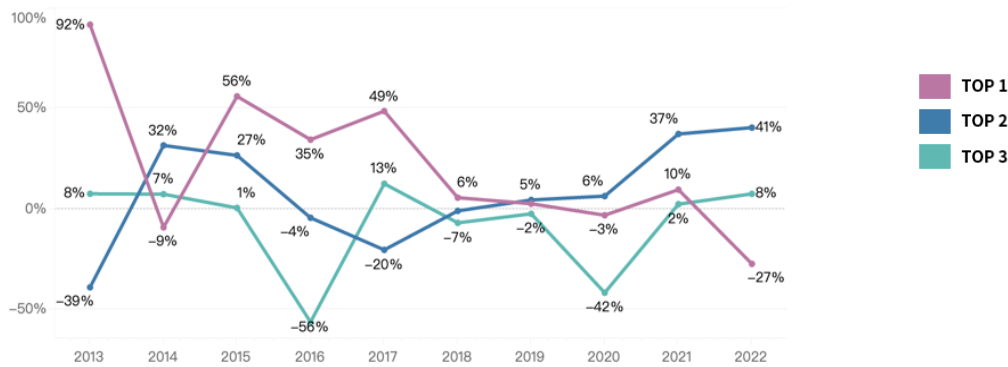


1.2 人均毛利润（万元/人）

(1) 人均毛利润数据

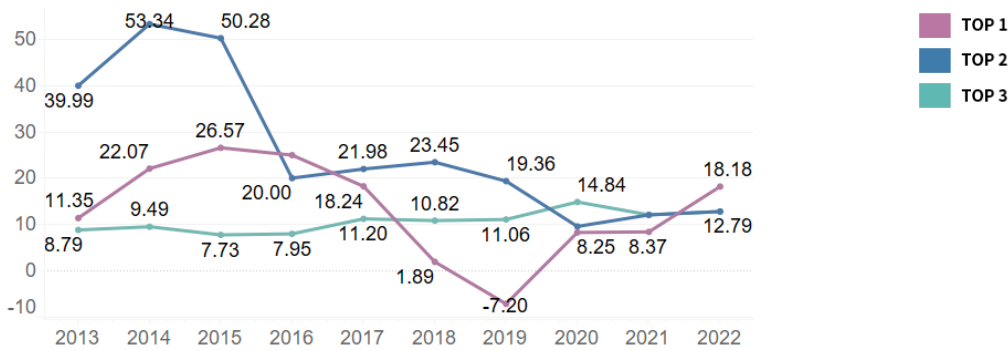


(2) 人均毛利润增速

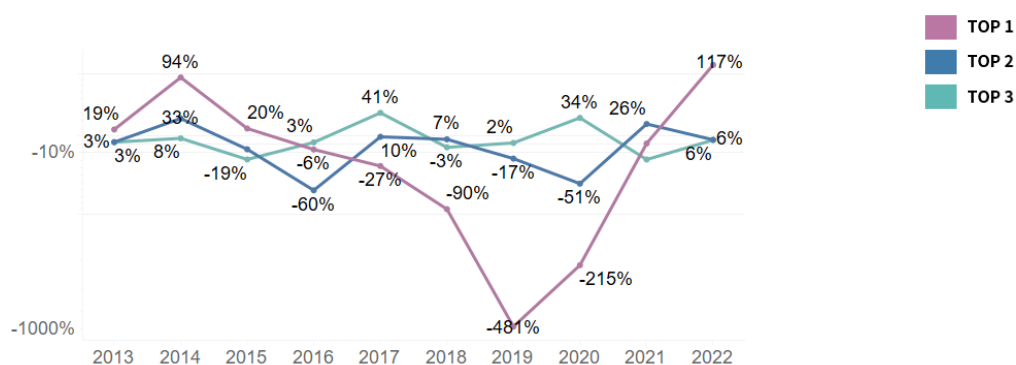


1.3 人均净利润（万元/人）

(1) 人均净利润数据

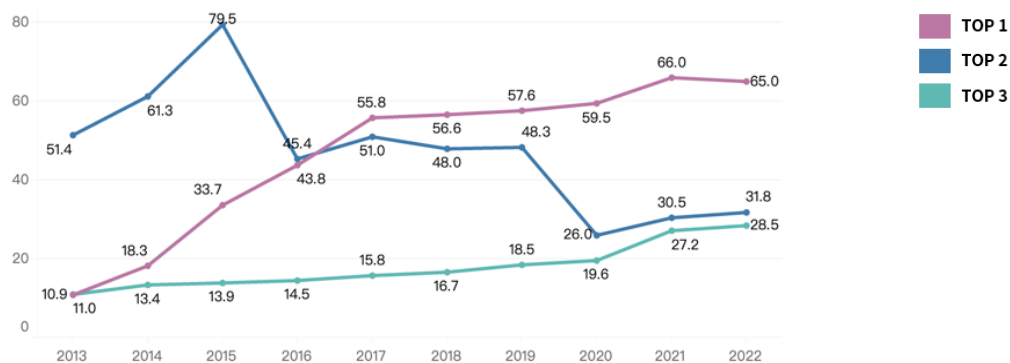


## (2) 人均净利润增速

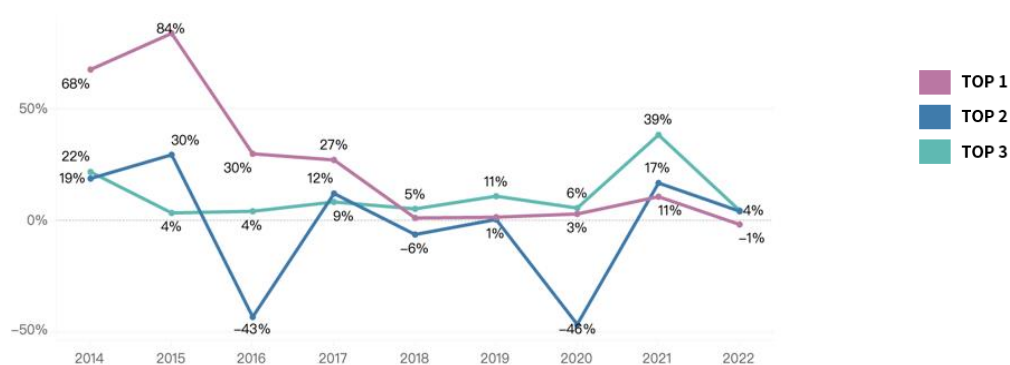


## 1.4 人均人工成本 (万元/人)

### (1) 人均人工成本数据

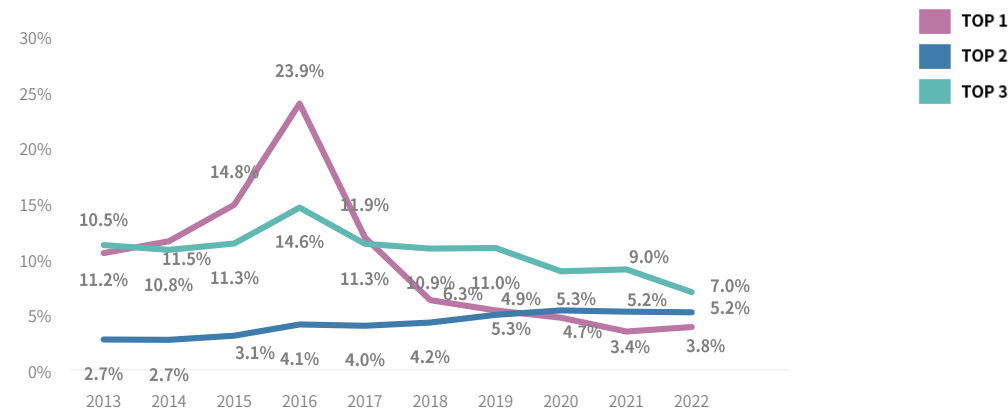


### (2) 人均人工成本增速

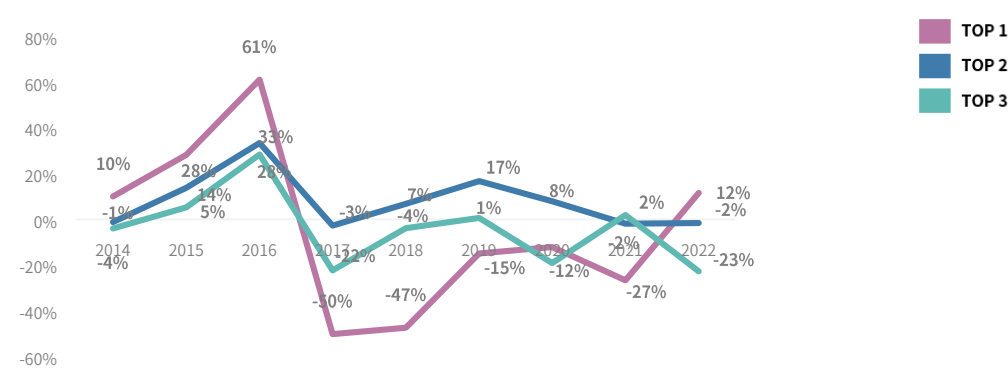


1.5 人工成本占营业收入比重

(1) 人工成本占营业收入比重数据

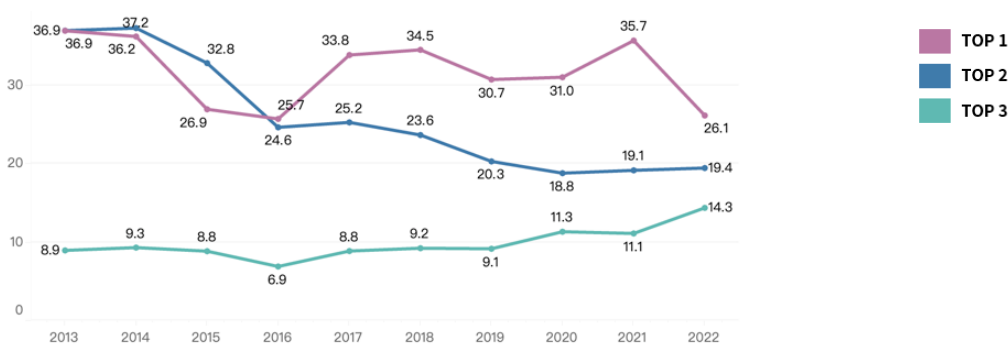


(2) 人工成本占营业收入比重增速

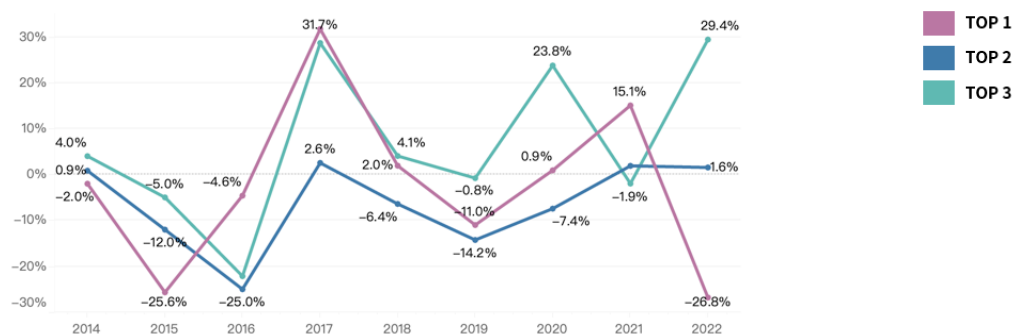


1.6 元（人工成本）均营业收入

(1) 元（人工成本）均营业收入数据

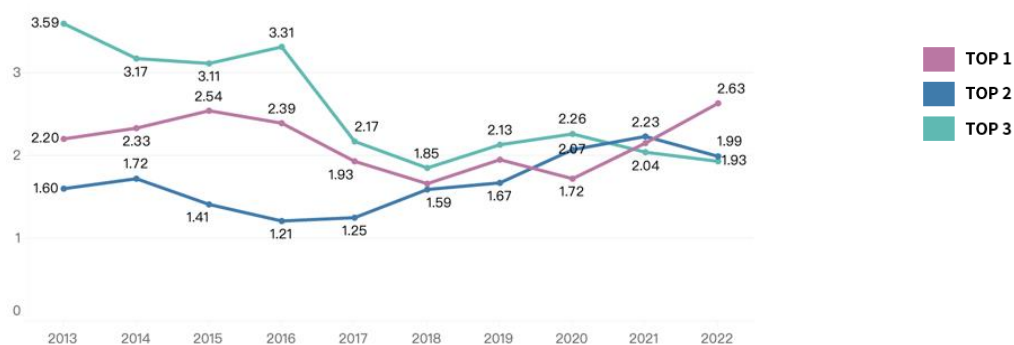


## (2) 元（人工成本）均营业收入增速

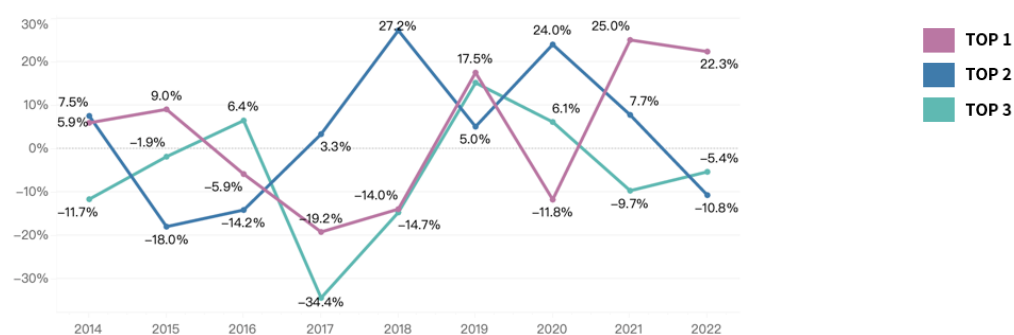


## 1.7 元（人工成本）均毛利润

### (1) 元（人工成本）均毛利润数据

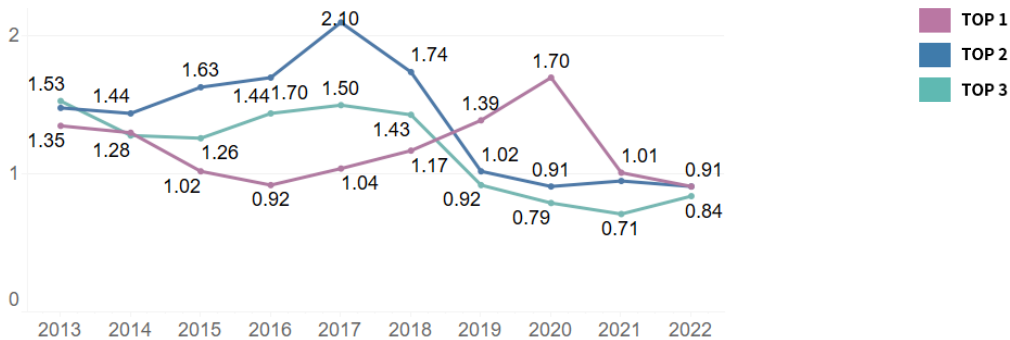


### (2) 元（人工成本）均毛利润增速

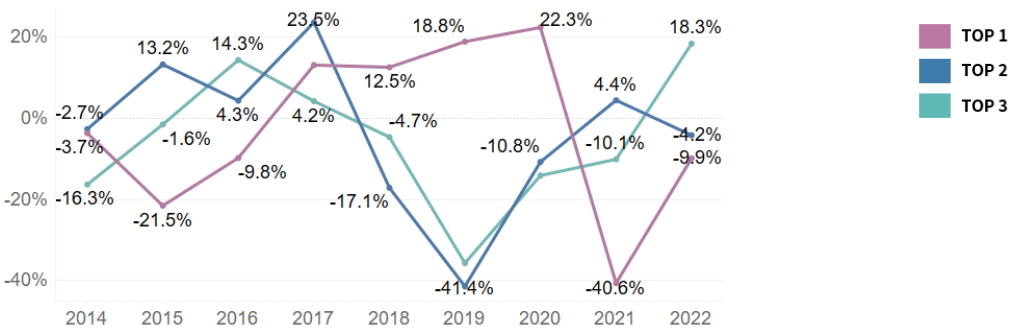


1.8 元（人工成本）均净利润

(1) 元（人工成本）均净利润数据



(2) 元（人工成本）均净利润增速



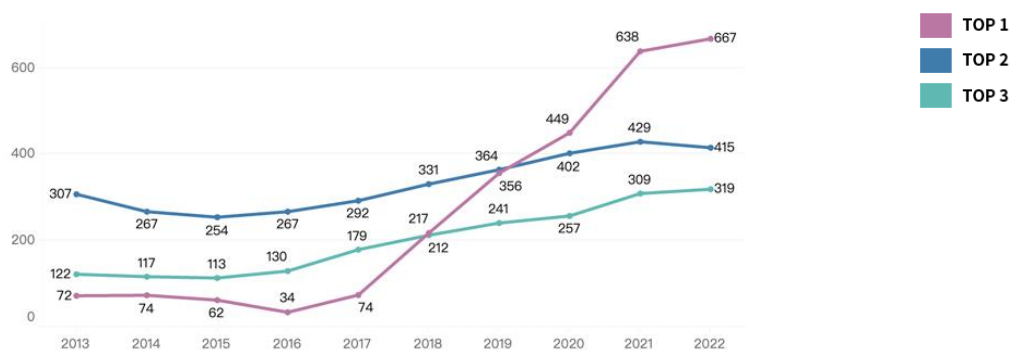
1.9 数据分析

人均营业收入和行业整体趋势存在一定差异,排名靠前企业人均营业收入增长动力匮乏;人均毛利润和行业整体趋势基本一致,除个别企业波动上升外,其他企业呈现波动下降的趋势;人均净利润和行业整体趋势存在一定差异,前3名表现趋势不一;在人工成本占营业收入比重方面,前几名企业表现较好,相比以往有较大进步;元(人工成本)均营业收入、毛利润、净利润和行业整体趋势基本一致。

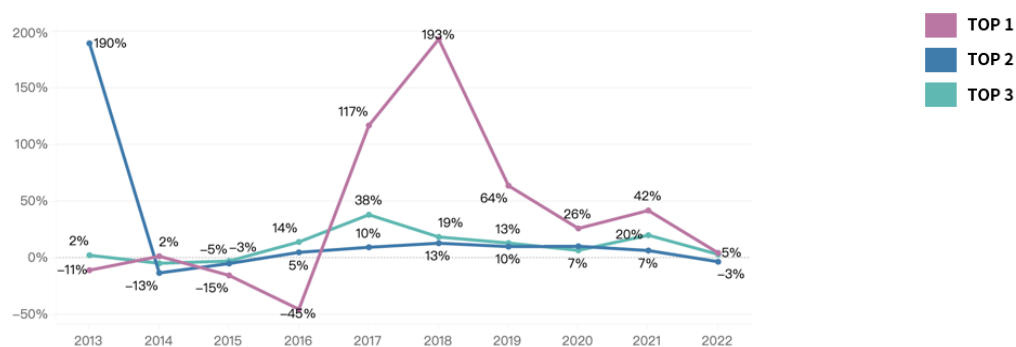
## (二) 2022 年医药制造业前 3 名企业对比

### 1.1 人均营业收入 (万元/人)

#### (1) 人均营业收入数据

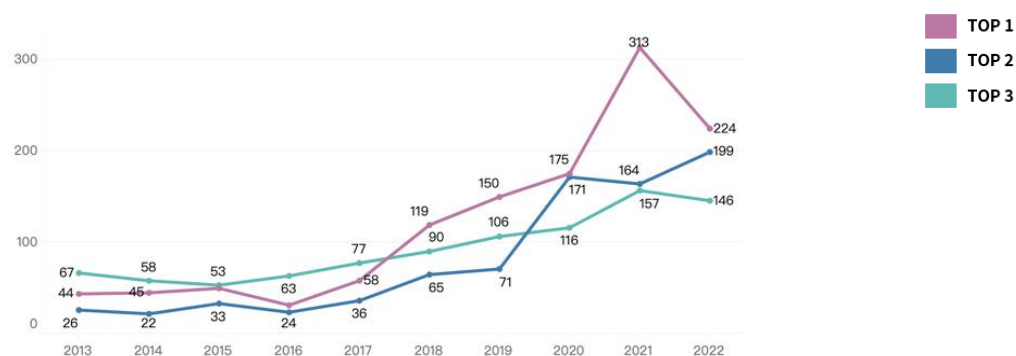


#### (2) 人均营业收入增速

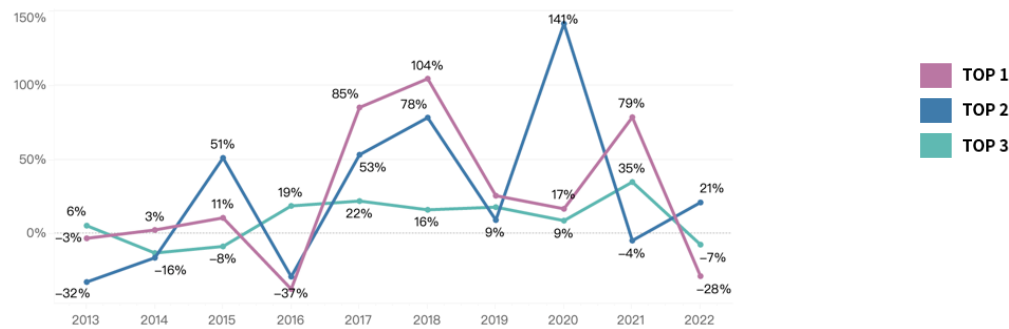


### 1.2 人均毛利润 (万元/人)

#### (1) 人均毛利润数据

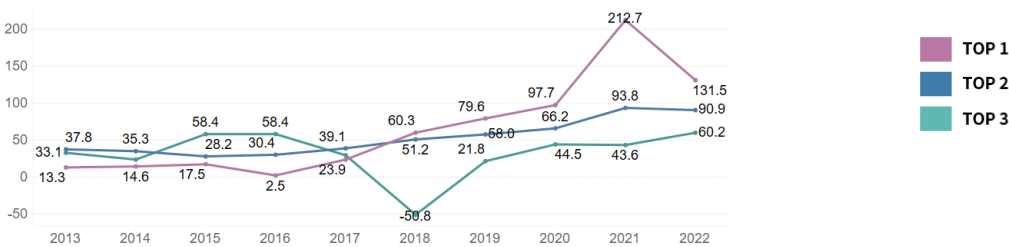


(2) 人均毛利润增速

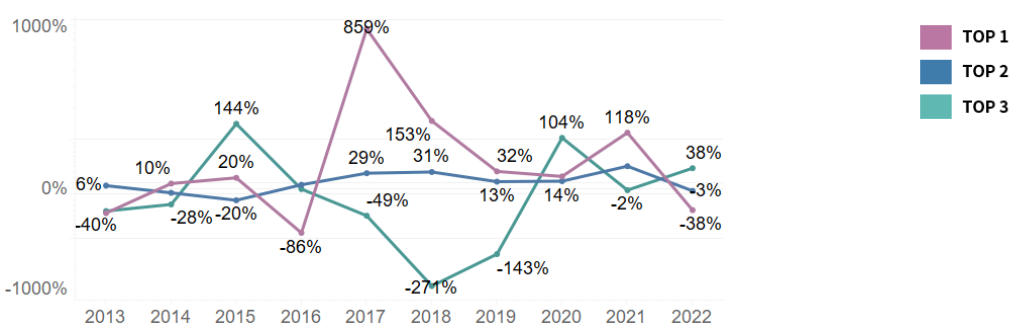


1.3 人均净利润（万元/人）

(1) 人均净利润数据

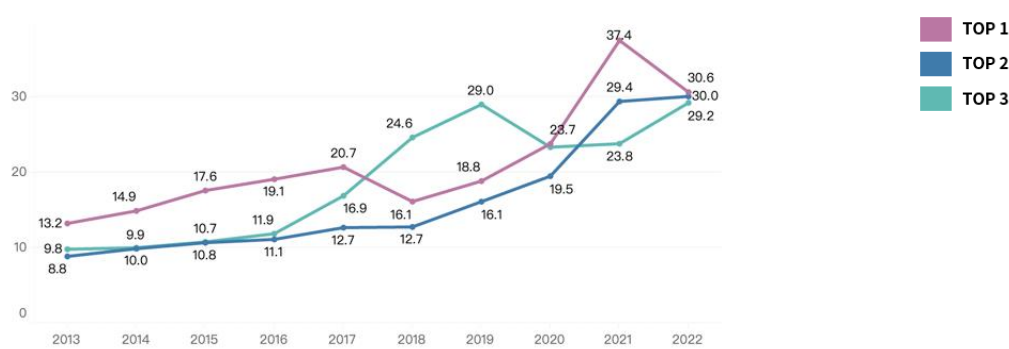


(2) 人均净利润增速



1.4 人均人工成本（万元/人）

(1) 人均净利润数据

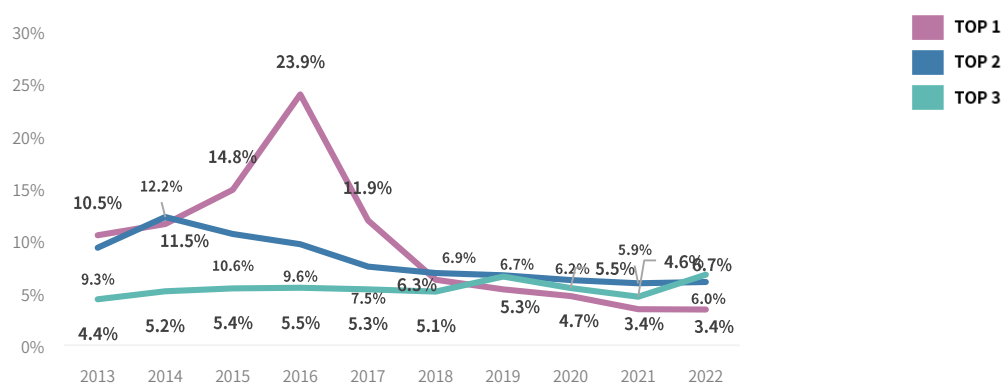


(2) 人均净利润增速

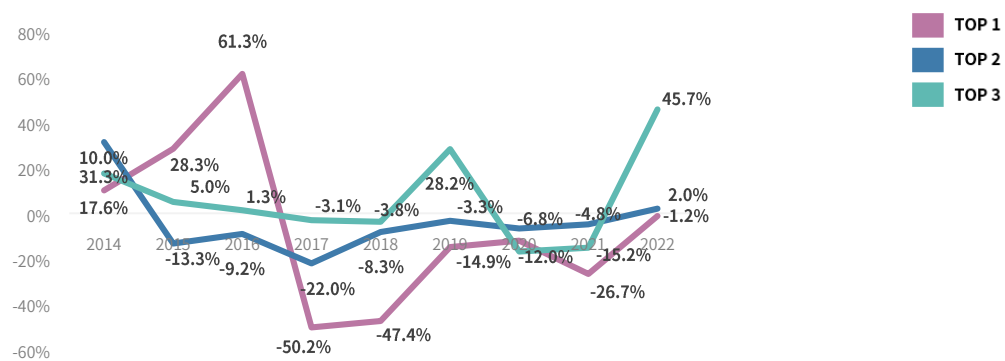


## 1.5 人工成本占营业收入比重

### (1) 人工成本占营业收入比重数据

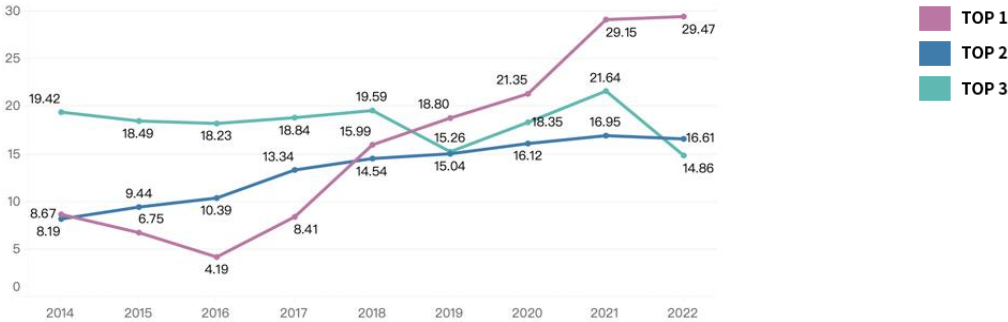


### (2) 人工成本占营业收入比重增速

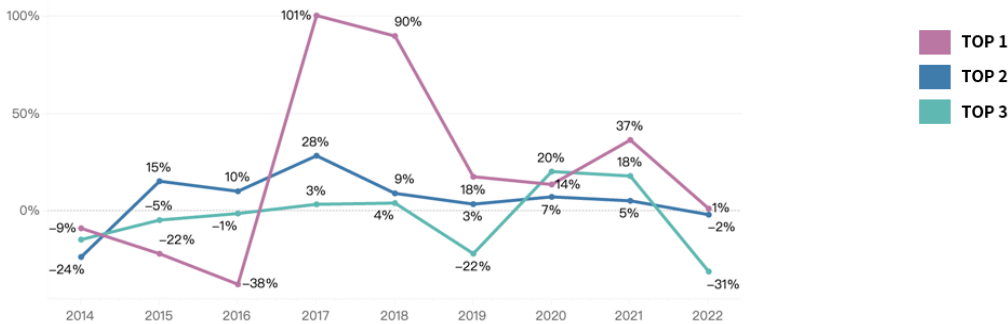


1.6 元（人工成本）均营业收入

(1) 元（人工成本）均营业收入数据

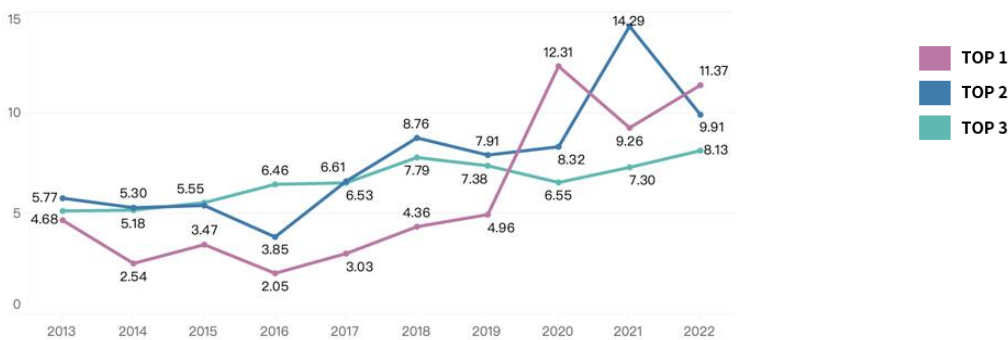


(2) 元（人工成本）均营业收入增速

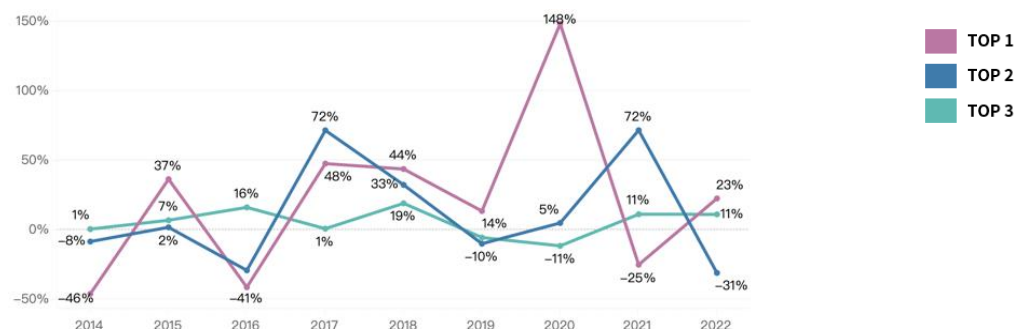


1.7 元（人工成本）均毛利润

(1) 元（人工成本）均毛利润数据

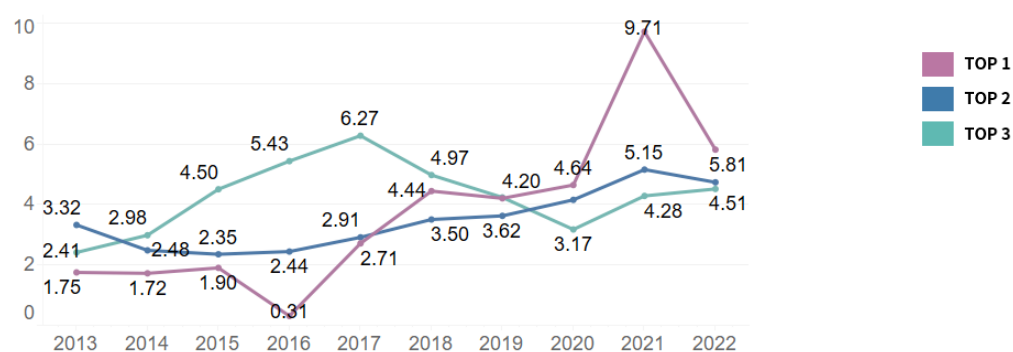


## (2) 元（人工成本）均毛利润增速

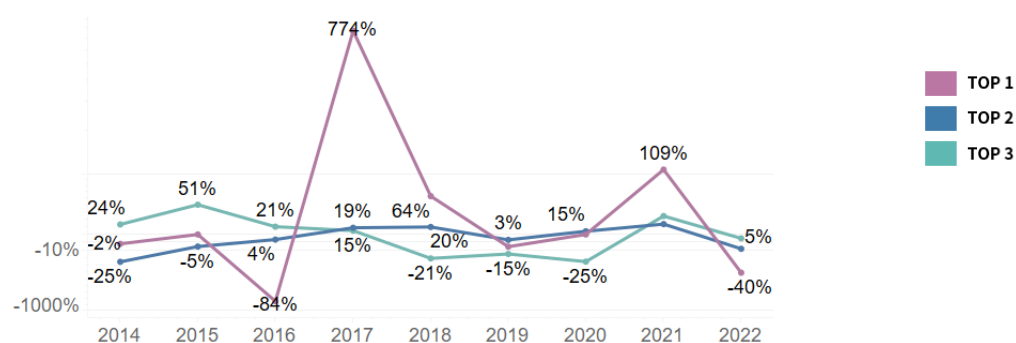


## 1.8 元（人工成本）均净利润

### (1) 元（人工成本）均净利润数据



### (2) 元（人工成本）均净利润增速



## 1.9 数据分析

人均营业收入和人均毛利润指标与行业整体趋势基本一致，但在人均净利润和人工成本占营业收入比重方面，与行业趋势呈现一定的差异，表现较好的企业呈现波动向上趋势；在元（人工成本）均营业收入、元（人工成本）均毛利润和元（人工成本）均净利润方面，和行业整体趋势存在一定差异，基本保持波动向上趋势，且第一名在元（人工成本）均净利润方面，相比低点有几倍的增长。

## 五、 结语和附录

### 1. 小结和未来展望

人效的发展可分为平均创效、组织人效和战略人效三个阶段。

1.0 阶段企业主要在“人均创效”和“单位创效”阶段，围绕自身的人均水平、单位人工成本等水平确定效率；

2.0 阶段在组织人效层面。主要包括两个方面，一是在 1.0 的阶段进行深化，比如在营业收入中，对业务进行区分，从增加值（净额）入手，“真实”地看企业的净营业收入情况；二是围绕企业内循环和企业外循环双向去看，企业外循环按照公司整体业务去对标，企业内循环按照各类组织业务形态，分项去对标外部组织；同时，对内部不直接对外的业态，适时进行价值评价，实现“内部定价制”，评价其“人效”；

3.0 阶段在于系统循环层面。不仅在数据本身，通过人效和战略等去衔接，打通运营系统、战略系统、绩效系统、招聘系统、工资总额等，以评价为工具，通过对标对表等方式，找出过去的不足。在运营方面，通过对现有业务的运营效率等进行分析后，找出阻碍运营效率提升的症结，不断优化流程、强化责任主体；在战略方面，对业务和市场进行判定，哪些业务该做？哪些业务不该做？哪些市场需要进去？哪些市场需要抛弃？在绩效方面，从下到上，由各业务线综合考虑人员素质等方面，结合人效情况自行确定其绩效指标；在招聘和工资总额方面，以人效为主要参考因素，确定招聘计划，同理可确定工资总额计算规则；围绕数据分析、问题诊断、系统优化等，形成良性循环，实现飞轮效应。

### 2. 关于 FA Tech 人力资本咨询的介绍

FA Tech 人力资本咨询是聚焦企业人力资源管理需要，以“全面”“专业”“陪伴”为核心，围绕 SSC 搭建与数字化转型、组织和岗位体系、职级体系、薪酬福利体系、薪酬大数据、中长期激励、绩效考核等员工全生命周期管理，提供专业落地的人力资本管理咨询解决方案；同时，通过工作坊、公开课等培训方式，赋能企业人才发展。

## **六、 其他**

### **1. 样本情况**

本次样本主要取自上市公司，在剔除 ST 和退市企业后，另外再剔除近 10 年数据不连续企业后，汽车制造业 43 家，医药制造业 91 家。

2. 有任何问题或有定制化人效/薪酬报告采购需求，可扫如下企微二维码进行详细咨询。