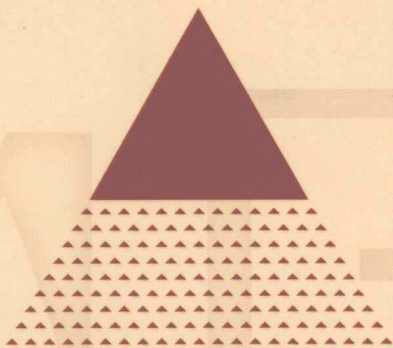


GUOYOUQIYE JINGYINGZHE
JILI YUESHU YANJIU

国有企业经营者 激励约束研究

张玉清 李春玲◎著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

国有企业经营者激励约束研究

张玉清 李春玲 著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

图书在版编目(CIP)数据

国有企业经营者激励约束研究/张玉清,李春玲著.

-北京:中国经济出版社,2008.7

ISBN 978 -7 -5017 -8685 -5

I. 国… II. ①张… ②李… III. 国有企业—管理人员—
激励—研究—中国 IV. F279.241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 101462 号

出版发行:中国经济出版社(100037·北京市西城区百万庄北街3号)

网 址:www.economyph.com

责任编辑:孙 岩 (电话:010-13051388417)

技术编辑:常 毅

封面设计:白长江

经 销:各地新华书店

承 印:潮河印业有限公司

开 本:A5

印张:9.5 字数:209千字

版 次:2008年7月第1版

印次:2008年7月第1次印刷

印 数:5000册

书 号:ISBN 978 -7 -5017 -8685 -5/F·7663

定价:28.00元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,由我社发行部门负责调换,电话:68330607

版权所有 盗版必究 举报电话:68359418 68319282

国家版权局反盗版举报中心电话:12390

服务热线:68344225 68341878

内容提要

本文以我国国有企业经营者激励约束问题为研究对象。国有企业是我国国民经济的支柱,始终控制着国民经济命脉,我国一直把国有企业的改革放到中心位置。国有企业委托人如何设计一种激励约束机制,激发经营者的积极性、主动性和创造性,并约束其行为的消极方面,促进企业持续健康发展,实现国有资产保值增值,已成为当前中国国有企业改革实践中越来越普遍关注的一个热点和难点问题。本文利用历史研究,定性分析与定量研究相结合,比较分析与综合归纳相结合的方法,从我国国有企业的性质和管理的特点出发,根据国有企业改革的现实条件和实践的进程,借鉴发达市场经济国家关于企业经营者激励约束理论和实践,对我国国有企业经营者激励约束问题进行了系统、全面地分析,对国有企业委托代理关系、年薪制、股权激励、经营者监督约束等关键问题和主要形式进行了深入、细致的探讨,对这些问题的研究集中反映了我国国有企业改革与发展的客观要求,具有重要的现实意义和理论意义。

本文的创新之处主要体现在以下五个方面:一是根据我国国有企业改革实践和现实条件,提出应正确把握构成激励约束的五大因素即激励约束主体、客体、方法、目标和环境的关系,并具体论证了国有企业经营者的特殊性、文化道德、国有企业相关制度及企业市场环境等影响因素对建立有效的激励约束机制的重要性。二是结合年薪制在我国的实践,提出年薪制仍是目前我国国有企业激励约束机制的现实选择。将年薪分为基本年薪

和风险年薪,分别是经营者一般劳动要素投入和人力资本要素投入所得。并就如何明确激励主体和对象、设计年薪方案和年薪构成、建立完善业绩考核指标及办法、规范职务消费及创造良好的外部环境和完善配套改革措施等方面提出了有针对性的思路和建议。三是针对政府或国资委行为的局限性,提出了政府或国资委在激励约束过程中角色行为取向。即工作重心应转向研究制定宏观政策、具体操作应转向企业专门委员会和基础工作应转向社会专业中介机构的建议。四是结合古今中外股权激励的实践和探索,剖析了新出台的公司法及相关法律法规对实施股权激励的影响,对我国实施股权激励提出了对策性建议。五是对国有企业经营者监督约束方式进行了有益的探索。在比较分析国外企业监督约束机制实践的基础上,提出了形成强有力的制度性、规章性、机构性、民主管理、考评和经营者市场的监督约束体系,建立和完善了适合我国国情的国有企业经营者约束机制的思路和对策。

关键词:国有企业 国有企业经营者 激励约束

序

改革开放以来,我们一直在寻求发展社会主义市场经济所必需的企业经营者激励与约束机制。从最初的效益奖励、盈亏包干,到部分企业试行年薪制、经营者持股、股票期权,所采用的“松绑”、“放权”、“让利”和“搞活”等办法,都是试图调整企业分配关系,通过给予企业和经营者各种各样的激励约束,来理顺国有企业委托代理关系,调动经营者和企业的积极性。从某种意义上说,我国经济体制改革、国有企业改革的历史,也是探索建立国有企业经营者有效激励约束机制的历史。但由于我国市场的建立是一个不断探索、不断修正、不断健全的过程,因此从总体看,现行经济体制尚不尽完善、公司治理结构尚不尽规范、法律制度尚不尽健全,经营者薪酬制度尚不尽合理,导致激励约束不足,经营者人力资本不能充分按照生产要素分配原则参与分配,企业经营者缺乏积极性、创造力和工作激情,短期行为严重并常常损害企业利益,造成国有资产流失,或者弃职他就,人才流失,进而降低国有企业的竞争力,在不断进行的经济结构调整、企业重组中落伍,影响到我国国有企业改革的进程。我们正处于完善社会主义市场经济体制和加快推进现代企业建设的历史时期,经济和社会领域的一些热点和难点问题直接和间接的反映在收入分配方面,尤其是企业经营者的薪酬水平方面。以建立现代企业制度为方向的国有企业改革,在进入攻坚阶段以后所面临的深层次问题,就是加强对经营者的激励约束问题。这

既是现代企业需要长期解决的问题,也是当前国有企业改革一个不容忽视的课题。对这些问题的研究集中反映了我国国有企业改革与发展的客观要求,具有重要的现实意义和理论意义。

经营者激励约束研究是人力资源理论研究的重要内容,这一研究需要综合多方面的理论,本书根据国有企业改革的现实条件和实践进程,借鉴发达市场经济国家关于企业经营者激励约束理论和实践,对我国国有企业经营者激励约束问题进行了系统、全面地分析,对国有企业委托代理关系、年薪制、股权激励、经营者监督约束等关键问题和主要形式进行了深入、细致的探讨,其中许多方面不乏创新,值得一读。主要体现在以下几个方面:一是根据我国国有企业改革实践和现实条件,提出应正确把握构成激励约束的五大因素即激励约束主体、客体、方法、目标和环境的关系,并具体论证了国有企业经营者的特殊性、文化道德、国有企业相关制度及企业市场环境等影响因素对建立有效的激励约束机制的重要性。二是结合年薪制在我国的实践,提出年薪制仍是目前我国国有企业激励约束机制的现实选择。将年薪分为基本年薪和风险年薪,分别是经营者一般劳动要素投入和人力资本要素投入所得。并就如何明确激励主体和对象、设计年薪方案和年薪构成、建立完善业绩考核指标及办法、规范职务消费及创造良好的外部环境和完善配套改革措施等方面提出了有针对性的思路和建议。三是针对政府或国资委行为的局限性,提出了政府或国资委在激励约束过程中角色行为取向。即工作重心应转向研究制定宏观政策,具体操作应转向企业专门委员会和基础工作应转向社会专业中介机构的建议。四是结合中外股权激励实践和探索,剖析了新出台的公司法及相关法律法规对实施股权激励的影响,对我国实施股权激励提出了对策性建议。五是对国有企业经营者监督约束方式进行了有

益的探索。在比较分析国外企业监督约束机制实践的基础上,提出了形成强有力的制度性、规章性、机构性、民主管理、考评和经营者市场的监督约束体系,建立和完善了适合我国国情的国有企业经营者约束机制的思路和对策。

作者曾在地方政府和经济管理部门、国有资产经营公司工作过,从而使本问题的研究具有针对性和可操作性。通过博士后研究工作的经历,又增强了理论功底和研究能力。不仅能把理论应用到实践,而且通过对实践工作的深入调研、探索,找出问题的症结,并放在一个新的层面、新的高度来进行研究。相信这些研究成果将对深化国有企业改革,构建和谐社会起到积极的推动作用。该书对于从事国有企业改革理论研究和实际运作的人士,不失为一本颇具参考价值的好书,故为之作序。

赵智勇

2008年5月

(序作者系江西省委常委、省人民政府副省长)

目 录

第一章 导论	1
第一节 研究背景与意义	1
一、委托代理关系和激励约束机制是现代企业 制度必须解决的问题	3
二、是应对企业人才竞争迫切需要的一个现实问题	8
三、有利于规范经营者收入管理， 防止国有资产流失	11
四、有利于促进社会主义市场经济理论和 我国企业管理理论创新	11
第二节 几个概念性问题的说明及界定	13
一、国有企业的涵义和作用	13
二、国有企业经营者的界定及特征	24
三、激励与约束	33
第三节 结构安排和研究方法	34
第二章 现状评价及影响因素分析	36
第一节 经营者激励约束机制变革的初步成效	36
一、初步建立了企业经营者资产管理责任制	36
二、初步建立了经营者业绩评估考核体系	37

三、初步提高了经营者薪酬收入水平	37
四、初步形成了多元化的经营者收入分配格局	37
第二节 目前国有企业经营者激励	
约束机制存在的主要问题	38
一、政策滞后	38
二、国有资产出资人仍然没有真正到位， 企业自定薪酬方案现象普遍	39
三、水平参差不齐，差距不合理，与业绩挂钩不紧	41
四、结构单一，缺乏中长期激励手段	46
五、约束不力，职务消费不规范	48
第三节 经营者激励约束机制影响因素分析	49
一、经营者劳动特殊性因素对激励 约束机制的影响	52
二、经营者文化道德因素对激励 约束机制的影响	54
三、国有企业相关制度因素对激励 约束机制的影响	56
四、国有企业市场环境因素对激励 约束机制的影响	58
第四节 进一步完善激励约束机制遵循的	
原则和总体思路	61
一、指导思想	61
二、应遵循的基本原则	62
三、分阶段工作目标	65

第三章 国有企业经营者年薪制	66
第一节 现阶段实施年薪制的积极作用	66
一、经营者年薪制的概念	66
二、现阶段实施年薪制的积极意义	68
三、年薪制与其他制度的区别	73
第二节 年薪制模式探讨	75
一、理论模式	75
二、国外年薪制的代表模式	78
三、劳动部有关年薪制试行业办法中的基本模式	83
四、我国各地区年薪制代表模式	84
第三节 目前实施年薪制存在的主要问题	87
一、实施对象不明确	87
二、经营者的业绩评价体系尚不健全	88
三、经营者竞争选聘机制有待建立	91
四、以货币为主的兑现形式,容易导致企业 经营者的短期行为	92
五、年薪制管理薄弱	92
第四节 进一步完善年薪制的思路和措施	93
一、年薪制是目前我国激励机制的方向和选择	93
二、建立健全国有资产管理体制,, 明确激励主体和激励对象	95
三、分类设计年薪制方案	99
四、科学设计经营者年薪水平	100
五、建立完善绩效考核指标和办法	102
六、完善福利补贴制度和规范职务消费	106

七、创造良好的外部环境和完善配套改革措施	110
八、积极探索精神激励的有效形式	113
第五节 构建新的国有资产管理体制的	
核心——建立出资人制度	120
一、建立出资人制度的必然性	120
二、建立出资人制度的原则和主要内容	122
三、国有资产管理体制框架	124
四、政府或国资委在薪酬激励过程中	
角色行为取向	130
五、新疆兵团国资公司实施年薪制的案例分析	134
附录一 《企业国有资产监督管理暂行条例》	140
附录二 中央企业负责人经营业绩考核暂行办法	149
附录三 国务院国资委关于规范中央企业	
负责人职务消费的指导意见	162
 第四章 国有企业经营者股权激励	165
第一节 股权激励机制概述	165
一、含义	165
二、股权激励机制的类型	166
三、股权激励机制的作用机理	168
四、股权激励的现实意义	173
第二节 中国股权激励的实践与探索	177
一、山西票号的“身股制”——世界上最早的	
股权激励机制	177
二、目前我国股权激励模式比较及分析	180

三、股权激励对公司绩效影响的实证分析	183
第三节 中国企业实行股权激励面临的 现实问题及解决对策	186
一、中国企业实行股权激励面临的现实问题	186
二、中国公司实行股权激励的解决对策	192
三、经营者股票期权政策研究及选择	198
第四节 管理层收购 MBO	208
一、管理层收购的涵义、特点与原因分析	208
二、世界各国关于管理层收购 MBO 的法律规定	213
三、中国目前的管理层收购 MBO	217
四、促进管理层收购健康发展的对策	224
附录四：上市公司股权激励管理办法(试行)	231
 第五章 国有企业经营者约束机制	243
第一节 建立经营者约束机制的必要性	243
一、企业的所有者和经营者追求的目标和利益 是有差异的	244
二、国有企业经营者具有更多的信息优势	244
第二节 国内外现代企业经营者约束机制模式分析	244
一、以外部约束为主的监督约束机制	245
二、以内部约束为主的监督约束机制	248
第三节 建立和完善我国国企经营者 约束机制的思路和对策	251
一、建立健全合理有效的公司治理结构， 形成强有力的制度性监督约束	251

二、建立健全完善公司章程、规章和规定， 形成强有力的规章性监督约束	259
三、确立有关监督性机构的权威， 形成强有力的机构性监督约束	263
四、完善职工民主管理制度， 形成强有力的民主管理监督约束	266
五、建立对经营者考评的指标体系和制度， 形成强有力的考评监督体系	267
六、建立有效的经营者市场，形成对经营者的 道德文化建设和监督约束	267
结 论	270
附录五：《国有企业监事会暂行条例》	276
参考书	282

第一章 导 论

第一节 研究背景与意义

国有企业是我国国民经济的支柱,始终控制着国民经济命脉。我国一直把国有企业的改革放到中心位置,改革的目的在于搞活国有企业,有效地利用人力资源和物质资源,提高国有企业竞争力,实现国有资产保值增值。改革开放以来,我们一直在寻求发展社会主义市场经济所必需的企业经营者激励与约束机制。从最初的效益奖励、盈亏包干,到部分企业试行年薪制、经营者持股、股票期权,所采用的“松绑”、“放权”、“让利”和“搞活”等办法,都是试图调整企业分配关系,通过给予企业和经营者各种各样的激励约束,来理顺国有企业委托代理关系,调动经营者和企业的积极性。从某种意义上说,我国经济体制改革、国有企业改革的历史,也是探索建立国有企业经营者有效激励约束机制的历史。以建立现代企业制度为方向的国有企业改革,在进入攻坚阶段以后所面临的深层次问题,就是加强对经营者的激励约束问题。这既是现代企业长期需要解决的问题,也是当前国有企业改革一个不容忽视的课题。

关于企业家的激励约束问题,党的十五届四中全会《决定》指出,要“建立和健全国有企业经营管理者的激励和约束机制。实行经营者收入与企业的经营业绩挂钩。把物质鼓励同精神鼓励结合起来,既要使经营者获得与其责任和贡献相符

的报酬,又要提倡奉献精神,宣传和表彰有突出贡献者,保护经营管理者的合法权益。少数企业试行经理(厂长)年薪制、持有股权等分配方式,可以继续探索,及时总结经验,但不要刮风。要规范经营管理者的报酬,增加透明度”。《企业国有资产监督管理暂行条例》第十九条“国有资产监督管理机构应当依照有关规定,确定所出资企业中的国有独资企业、国有独资公司的企业负责人的薪酬;依据考核结果,决定其向所出资企业派出的负责人的奖惩。”这为我国企业家的激励约束机制的制度设计明确了方向。

在现代企业中,经营者作为企业出资者的代理人是企业日常经营的决策者、管理者、控制者、责任者,即是企业日常活动的领导者,在企业中居于中枢地位,发挥着配置各种生产要素的作用,其劳动类别具有高级脑力劳动、风险性大等特点。经营者为企业可能提供的贡献远大于其他员工,给企业可能带来的损失也远大于其他员工,经营者的作用和行为成为企业持续快速健康发展的关键。在我国市场经济体制不完善、公司治理结构不规范、法律制度不健全的条件下,经营者薪酬制度不合理,导致激励约束不足,经营者人力资本不能按照生产要素分配原则参与分配,企业经营者既缺乏积极性、创造力和工作激情,短期行为严重并常常损害企业利益,造成国有资产流失,或者弃职他就,造成人才流失,从而导致企业缺乏生机和活力,进而降低国有企业的竞争力,在新一轮经济结构调整、企业重组中落伍,影响到我国改革的进程。特别在今天这样的历史条件下,单纯靠经营者的“觉悟”、“奉献”已是不够的。对国有企业经营者的激励,除精神鼓励外,还应有与经营者价值相符合的合理的报酬安排。然而,我们在这方面还没有摸索出有效途径。更为重要的是,关于如何建立科学有效的经营者薪酬激励制度,在各级政府

部门至社会还尚未真正达成共识。因此,创立一种有效的激励约束机制,使经营者能够为股东创造最大价值,是现代企业首先必须解决好的问题。本研究报告以国有企业经营者激励约束问题为研究对象,研究如何根据我国社会主义市场经济体制逐步完善的改革进程,通过激励约束机制的制度设计和机制转换,既充分调动企业经营者的积极性、主动性和创造性,又符合国有企业改革的方向,进而推动物质资源和人力资源进一步合理配置、有效利用,促进国有企业生产和经营效率的提高。

所以,本报告从我国国有企业的性质和经营管理的特点出发,根据国有企业改革的现实条件和实践的需要,借鉴发达市场经济国家关于企业经营者委托代理与激励约束理论,结合国有企业改革的进程,分析委托代理关系、经营者需要、激励约束的客观必然性,在总结实践经验的基础上,进行理论升华,建立符合我国国情、有效的国有企业经营者激励约束理论、制度和机制。对这一问题的研究是当前我国企业改革实践所需要的。集中反映了我国国有企业改革与发展的客观要求,具有重要的现实意义和理论意义。

一、委托代理关系和激励约束机制是现代企业制度必须解决的问题

(一)什么是现代企业制度

1993年11月14日,中共中央十四届三中全会通过了《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》。《决定》不仅强调国有企业要转换经营机制,建立现代企业制度,而且将现代企业制度的特征概括为:“产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学。”企业进入了建立现代企业制度的新