

21 世纪财经学术文库

中国公司制企业经理人 激励制度研究

◎ 梁洪学 / 著

ZHONGGUO GONGSIZHI QIYE JINGLIREN
JILI ZHIDU YANJIU



经济科学出版社
Economic Science Press

21 世纪财经学术文库

中国公司制企业经理人 激励制度研究

梁洪学 著

经济科学出版社

责任编辑：范莹 杨菁

责任校对：杨晓莹

技术编辑：董永亭

中国公司制企业经理人激励制度研究

梁洪学 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100036

总编室电话：88191217 发行部电话：88191540

网址：[www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件：[esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

北京欣舒印务有限公司印刷

华丰装订厂装订

880 × 1230 32 开 7.5 印张 170000 字

2006 年 11 月第一版 2006 年 11 月第一次印刷

印数：0001—2000 册

ISBN 7 - 5058 - 5919 - 6/F · 5180 定价：16.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

总 序

摆在读者面前的这套丛书编辑收录了长春税务学院部分优秀中青年教师近年来在各自学术领域的研究成果。这套丛书的面世，前后经历了几年的时间，其间经过作者选题、专家论证和作者写作过程。文稿杀青后，又经过校外专家的匿名评审和学院学术委员会认真评议，方才最后入选。可以说，最后入选的著作基本上反映了我院部分优秀中青年学者的学术水平。

本套丛书冠之以“21 世纪财经学术文库”名目也颇费了一些思量。因为，丛书的名目既要具有某种表征意义，又要区隔已有的丛书名称，避免重复，同时还要做出品牌，的确不容易。起初，考虑冠名为税院财经丛书，但后又觉得意义过于狭窄，无法涵盖收录著述的内容。经科研处处长胡岳岷同志提议，改为“21 世纪财经学术文库”丛书。

现在，回想起来，冠之以“21 世纪财经学术文库”丛书的名目，经得起推敲，也可以从中挖掘其特殊的意义。其一，21 世纪不仅仅是一个时间的标度，更是一个时代的象征。21 世纪人类社会迈入了一个新的历史纪元。

新的世纪，无论对于世界，还是中国，都是极具挑战性的。伴随着中国、印度和巴西等新兴工业大国的迅速崛起，世界经济格局正在或者已经发生着巨大的变化。近年来，只要你随意翻阅西方国家的主要报纸杂志，几乎通篇都充斥着关于这些国家的经济发展如何冲击世界经济格局的事件和相关评论。《中国世纪》、《世界是平的》等有关书籍更是登上了西方主流媒体的畅销书排行榜。不论西方人基于什么样的信仰或是持有什么样的价值观，也不论他们愿意不愿意看到或愿意不愿意承认，中国以及其他新兴工业化国家的兴起，以及对世界经济乃至政治的革命性影响迟早会发生。面对这样一个急剧变化的世界，作为身在变化中心的中国学者绝不能置身度外。中国学者要以自己的眼光观察、分析和描述这个我们既熟悉又陌生的世界。这是我们作为学者的好奇心使然，更是一种社会责任感的驱动。其二，经济学是一个学以致用科学。它源于社会经济生活，同时又是社会经济生活的理性表达和反映。经济学如果不反映现实经济生活的需要，不去直面社会经济生活中出现的种种矛盾和问题，也就失去了经济科学的生命力。英国学者杰弗瑞·霍奇森在他的一篇题为《让经济学回到现实生活中来》的论文中，针对主流经济学偏离现实和片面追求形式化的倾向给予了深刻的批判和反思。国外的学者尚能理性地反思自己，作为国内的学者更不应该“与世隔绝”做学问，不去关注和倾听人民群众所关心的重大理论和现实问题，自我沉溺于形式化的公式推导和抽象的理论演绎。其三，与其他各类科学一样，经济学的研

究是一个发现问题、界定问题、分析和解决问题的过程。依我之拙见，发现问题尤其是发现一个真实的问题（往往也构成真正的学术问题）并不容易。这不仅需要经济理论工作者体验生活和深入生活，也需要运用所学知识以自己的视觉去观察生活，并运用现代经济学分析工具从中找出某些带有规律性的东西。所谓规律性的东西不外是指在社会经济生活中普遍大量和持续出现的现象。经过经济学训练的专业人士与未经过训练的非专业人士的差别不在于他们能否发现问题，而在于他们是否能把它作为问题提出来并加以研究。研究的过程其实就是追问的过程。伴随着追问的不断深入研究也就在不断深化，由表及里直至回归上升到本原的基本问题。所以问题意识是经济学研究的一个重要的基本前提，也是经济理论工作者必备的素质。作为一门科学，经济学又是一个批判的科学。经济学理论的产生和发展的过程是各种理论观点相互交锋，各种学派彼此争鸣的演进过程。批判是学术发展和理论创新的原动力。敢于质疑权威，勇于面对他人的批判，才能将理论研究不断推向前进，使理论体系更趋完善。其四，与任何艺术作品一样，学术著作出版后作者总会留有种种程度不同的遗憾。这种遗憾可能源于环境和事件的本身变化超出了作者的预期，或者超出了作者知识能力，也可能源于写作时思考不周延导致的概念范畴界定不清晰或体系构建不完善，还可能是出自引文、注释或文字上瑕疵。但不论是事后自己意识到了还是被读者发现了，并不是件坏事情。因为，这会给作者继续深入研究提出更高要求，有助于作者修改

自己的观点和完善自己的理论，有助于作者真正感悟科学研究中的“真善美”。

赫胥黎在《科学与文化》一书中写道：“新的真理的通常命运是，以异端邪说开始，以迷信告终。”其实，回顾一下经济学说产生、发展的历史就会发现，赫胥黎所说的情况同样出现在经济学说史的发展进程中。一种新的经济学理论和学说往往都是在争议和非难中提出，又以主流经济学的权威迷信而陷入僵化。我们期望新理论在争议中萌生，不愿意看到它在盲目迷信中消亡，更不愿意看到它在平庸中消失。

作为这套丛书的组织者，无论在选题方面或是作者组织方面，我们还缺乏经验，作者的学术水平也有限，丛书中的观点肯定会存在种种不周延的地方和问题，因而真诚地希望读者批评指教。

卡尔·马克思引用的一句名言“走自己的路，让别人去说吧！”愿以这句话鞭策这套丛书的作者。

感谢经济科学出版社各位编辑和领导的热心指导，尤其需要感谢范莹女士，没有她的积极推动和具体指导，这套丛书不可能以如此快的速度和如此好的质量面世，感谢长春税务学院科研处的精心组织，感谢各位作者的辛勤劳动。

宋冬林

2006年6月2日于长春

导 论

一、选题思索

完善社会主义市场经济体制是全面建设小康社会和加快现代化建设的强大动力。健全以公司制为组织形式的现代企业制度是完善社会主义市场经济体制的微观基础。完善法人治理结构是规范公司制企业的核心内容。建立健全企业经理人激励制度是完善公司法人治理结构的关键所在。因此,研究中国企业经理人激励制度问题,具有重要的理论价值和实践意义。

1992年6月硕士毕业后,我被分配到吉林省经济体制改革经济研究所工作,在那里整整工作了3年。当时,正逢国有企业进行制度创新,建立以公司制为基本形式的现代企业制度的初始阶段。在那一时期我与同事一起参与了吉化公司、亚泰集团(当时叫辽源茶庄)、吉林制药、吉诺尔等企业的公司制改造的咨询、辅导和上市等工作。但后来相当一些经改造后的企业的组织效率并没有提高,甚至有的企业还出现了亏损。这些引起了我对如何建立现代企业制度、怎样才能提高中国企业的组织效率,进而提升我国企业的国际竞争力的长久而深刻的思考。在这一思考过程中,我认为要抓两个关键问题:一是要对企业资本结构进行合理的改造;二是要针对公司管理层行为目标进行诱导、鼓励和规范的激励制度安排。

正是带着这样的看法,2000~2001年,我主持并完成国家税

务总局下达的《国企上市公司资本结构改造途径研究》的课题，并在课题中指出：必须寻求一条有效途径，积极而稳妥地解决我国上市公司股权结构不合理问题，这不仅对我国资本市场稳定发展具有重要的影响，而且也对完善公司治理结构具有现实意义。

之后，我在博士论文《中国企业经理人激励制度研究》的基础上充实了一些相关内容，并做了相应的修改，最终成此书。

二、本书思路

本书研究的主题是中国公司制企业经理人激励制度。首先从企业经理人这个逻辑起点出发，对现代企业经理人性质作了必要分析后，从理论上解释了为什么要对企业经理人行行为进行激励，然后以此为前提，结合我国建立现代企业制度、完善公司治理结构的实际，提出了我国建立健全的企业经理人激励制度的结构框架，进而具体论述经理人年薪激励制度、股权激励制度和精神激励制度。全书共包括五个部分。

第一部分，是对经理人性质的考察与分析。内容主要在第一章，从考察和借鉴前人对经理人含义的论述入手，并在市场经济体制和现代企业制度框架内阐述企业经理人的素质、能力、职能和作用，进而指出，在我国培育和发展市场经济的今天，现代公司制企业迫切需要一大批具有敬业和创新精神的职业经理人。为此需要一套有效的制度安排对以经营管理企业为职业的经理人进行激励。

第二部分，是对经理人激励的理论解释和分析。内容主要在第二章，通过选择“经济人”理论、经理人需要与激励理论、激励契约理论、产权理论和委托代理理论等，从多个视角的一般意义上阐述了为什么和怎样对经理人进行激励。之后，又对经理人激励根源进行了探析，揭示了对企业经营控制权的垄断是对经理人进行激励的根源所在。这些分析充分回答了为什么要对企业经

理人行为进行激励制度的安排，也便于理解我国企业经理人激励的一般原因。

第三部分，是对我国公司制企业经理人激励制度结构的安排与设计。内容主要在第三章，从我国现代企业制度已经基本建立后，公司治理结构亟待完善，而建立一套行之有效的经理人激励制度是公司治理结构关键所在的实际出发，并以选择有经营管理能力的经理人为前提，以及在遵循一定的科学原则和充分考虑到企业规模等一系列相关条件下，构建了满足我国公司制企业经理人多维需要的激励制度结构。即按照满足需要激励的因素把对经理人的激励分为两类，即物质激励和精神激励。物质激励包括工资、奖金、年薪、股权激励等方面；精神激励的内容主要包括事业激励、声誉和地位激励、权力激励、道德和情感激励等方面。

第四部分，是对我国经理人物质激励制度的分析。内容主要在第四章和第五章，重点研究了物质激励制度中的年薪激励制度和股权激励制度。我国企业经理人激励制度的建立是从年薪制试点开始的。经理人年度薪酬包括基本年薪和绩效年薪两部分，基本年薪是职工平均工资的一定倍数，绩效年薪又是基本年薪的一定倍数。这样的年薪收入，既能体现经理人高智能风险的劳动贡献，又能防止经理人收入与职工收入的差距过大。发达市场经济国家企业实行经理人激励制度表明，年薪激励制度是最基本、最普遍的经理人激励制度，股权激励制度是对经理人实施长期激励的主要方式。我国在积极推广经理人年薪过程中，正逐步引入经理人股权激励制度。这种股权激励制度又分为期股激励制度和股票期权激励制度。当前，我国除少数在海外上市公司及经过“股权分置”改革的上市企业外，相当数量的公司制企业尚不具备实行股票期权激励制度的条件。2006年以前，国内对经理人采用股权激励的一些公司制企业，大多是在年薪制中引入期股激励的方式。无论期股制还是股票期权制，都在实践中遇到了问题和障碍。

为此，应当积极进行股权激励方面的探索，充分发挥经理人股权激励制度应有的正面效应。

第五部分，是对我国精神激励制度的分析。内容主要在第六章，重点针对当前只重视对经理人的物质激励，忽视对经理人的精神激励现状，提出要重视并给予有着强烈精神需要和追求的中国企业经理人的精神激励。为此，必须重视精神激励在整个激励系统中的重要作用，运用精神激励的各种手段，对现代企业经理人实施触及人的灵魂的精神激励，以提高其综合素养和社会责任意识，进而提升我国企业的国际竞争力、推动我国社会经济的健康发展。

三、观点创新

本书研究的课题是现代经济学的前沿问题之一。其所涉及的内容广泛而又复杂，既有基本理论问题，又有针对中国实际的操作性问题。因此，在思考和写作本书的过程中，在借鉴和吸收前人研究成果时，不仅要有关问题进行科学合理的梳理和梳剪，而且还要在独立而深入的思考基础上有所创新，使本书在观点上科学，在结构上严谨，在理论上解释力强，在实践中具有可操作性。

作为探索性的科研成果，本书创新之处主要有以下四种观点：

(1) 经理人并不等同于企业家，他是以专门的管理技能为职业，并通过提供这种管理技能获得报酬的人。公司制企业的总经理是经理人的典型代表。经理人（CEO、总经理等）的最基本特征主要有三点：第一，从财产制度上看，他们不是公司的所有者而是具有运营和管理财产才能的特殊的人力资源；第二，从分配制度上看，他们不是或主要不是领取红利而是领取年薪和奖金（基本报酬+风险或效益收入）；第三，从资产或资本的运营上看，他们不是远离生产和流通领域之外的所有权资本或股东，而是执

行资本增殖职能的现代企业的管理层。

(2) 斯密在英国工场手工业时期抽象或假定的“经济人”，在当时经济生活中，既体现为剥削工人剩余价值的资本家化身，又体现为追求利益最大化的商品生产者化身。体现为商品生产者的“经济人”，存在于商品经济发展的全过程。在现代市场经济条件下，作为“经济人”体现者的企业经理人，只有在追求和实现企业利润最大化过程中，才能实现真正自身利益或效用最大化。

(3) 在现代企业中，所有者和经营者在经济利益上是一致的。企业经理人在实现资本所有者利益最大化中实现自身利益最大化；资本所有者在保证企业经理人利益最大化中保证自身利益最大化。在所有权和经营权分离基础上形成的经营控制权垄断，既是所有者和经营者结成利益共同体的前提，又是对企业经理人进行激励的根源。

(4) 我国在积极推广经理人年薪制过程中，正逐步引入的经理人股权激励制度分为期股激励制度和股票期权激励制度。不过，股票期权激励制度则以发育成熟的股票市场为前提条件。因此，在我国目前股票市场处于发育和不完善时期，除在一些上市公司进行经理人股票期权激励试点外，绝大多数公司制企业比较适合引入和推广与其外部条件相适宜的期股激励制度。待我国股票市场规范成熟后，才能全面推广实行股票期权激励制度。但无论期股制还是股票期权制，都在实践中遇到了问题和障碍。为此，应当积极进行股权激励方面的探索，充分发挥经理人股权激励制度应有的正面效应。

目 录

第一章 现代企业经理人的一般性质	1
一、企业制度的演进及经理人的产生	1
二、企业经理人的性质和作用	9
三、企业经理人并不等同于企业家	21
第二章 企业经理人激励的理论解释	35
一、“经济人”理论	35
二、经理人需要与激励理论	47
三、其他与经理人激励的相关理论	57
四、对经理人激励根源的一个理论阐释	68
第三章 中国亟待建立有效的企业经理人激励制度	79
一、建立中国企业经理人激励制度的现实必要性	79

二、建立经理人激励制度的前提：经理人选择机制	87
三、建立中国企业经理人激励制度的原则和条件	97
四、建立中国企业经理人激励制度的基本思路	103
第四章 中国企业经理人年薪激励制度	110
一、企业经理人年薪制的内容和作用	110
二、国外企业经理人年薪制模式及其借鉴	113
三、中国企业经理人试行年薪制的实践和经验	119
四、中国企业经理人试行年薪制的问题与措施	130
第五章 中国企业经理人股权激励制度	139
一、企业经理人股权激励制度概述	139
二、经理人股票期权制度的国外实践	147
三、中国企业引入经理人股权激励制度的实践和经验	155
四、中国企业引入经理人股权激励制度的问题与措施	168
第六章 中国企业经理人精神激励制度	178
一、企业经理人的精神激励制度综述	178
二、中国企业经理人精神激励制度的问题与措施	190
中国公司制企业经理人案例解读	
——山西票号经理人激励制度	202
参考文献	215
后记	220

第一章 现代企业经理人的 一般性质

完善社会主义市场经济体制是全面建设小康社会和加快现代化建设的强大动力。健全以公司制为组织形式的现代企业制度是完善社会主义市场经济体制的微观基础。完善法人治理结构是规范公司制企业的核心内容。建立企业经理人激励制度是完善公司法人治理结构的关键所在。可见,专门研究中国公司制企业经理人激励制度问题,对于完善现代企业制度和社会主义市场经济体制,具有重要的理论价值和实践意义。研究中国公司制企业经理人激励制度的逻辑起点,在于对现代企业经理人一般性质作必要的分析,即在市场经济体制和现代企业制度框架内阐述企业经理人的素质、能力、职能和作用。

一、企业制度的演进及经理人的产生

(一) 企业制度的演进及公司制企业的产生

1. 企业的由来。

企业,是指依法设立的在生产、流通、服务等领域中,从事某种相对固定的商品经济活动,通过提供某种满足社会需要的商品或劳务来实现盈利,进行自主经营,实现独立经济核算的经济

组织。

一般说来,企业的起源,尤其是现代企业的起源与资本主义生产关系相联系。企业是与资本主义生产相联系的组织形式。企业的产生是与协作相联系的,而协作是指“许多人在同一生产过程中,或在不同的但互相联系的生产过程中,有计划地一起协同劳动”。^① 资本主义初期的简单协作是在具备以下两个基本条件出现的:一是技术和生产力发展到一定水平;二是随着一定资本的集中,产生了协作的要求。^② 从一定意义上说,企业是以协作劳动为纽带而从事生产经营活动,并向社会提供商品或服务的经济组织。

自人类出现到封建社会后期之前,人类就一直进行着物质资料的生产,也有与此生产力水平相适应的社会生产组织形式——家庭(个体)手工业(包括匠人手工业)。但作为生产的这种古老形式的个体手工业还不是企业,因为它只是一种纯粹个人的劳动,没有分工协作可言,而且其劳动成果也是为了自己或用于换取自己所需的生产资料和生活必需品,并非为了营利。到了封建社会后期,随着生产力的发展,尤其是商品经济的发展,在西欧的一些城市出现了以自产自销为特征的早期的手工作坊。虽然这些手工作坊具有初步的分工协作,但并不具有真正意义上的企业特征,只能称之为企业萌芽形态。14~15世纪随着资本的集中和劳动力的商品化,伴随着大量小手工业者的分化和破产,资本主义萌芽开始出现。尤其是15~16世纪地理大发现后的海外殖民扩张,西欧人口的增长和大城市的飞速发展,使得西欧多数国家的手工业个体逐渐演变成手工业工场。手工业工场的出现,标志着生产组织的飞跃,从此真正的企业便产生了。总之,资本主义初期的简单协作是企业产生的起点,生产力水平和分工协作决定了企业的

① 马克思:《资本论》第一卷,人民出版社1975年版,第362页。

② 高程德主编:《现代公司理论》,北京大学出版社2002年版,第2页。

开始。^①

2. 企业制度的演进。

企业是资本主义经济发展的产物。企业制度的演进与生产力的发展是一致的。^② 企业制度是指以产权制度为基础和核心的企业组织制度。企业制度主要包括两方面含义^③：一是企业的产权制度和财产关系；二是企业的组织形式和结构。纵观市场经济各国，存在三种基本的企业制度：业主制、合伙制和公司制。从企业制度的历史发展看，它经历了业主制→合伙制→公司制的演进过程。

业主制企业是指一个人出资经营、归个人所有和控制的企业。它是企业制度中的早期存在形式。业主制企业的特点是：①所有权与经营权归于一体，业主自主经营和控制企业；②业主对企业债务承担无限责任，一旦企业经营破产，业主必须偿还，甚至于倾家荡产或坐牢；③企业的存续受制于业主的生命期，在法律上是自然人企业。

合伙制企业是由两个或两个以上出资人联合组成的企业。其基本特征与业主制企业并无本质上的区别。在合伙制企业中，企业归出资人共同所有、共同管理，并共同分享企业剩余、共同承担经营风险和亏损；对企业债务承担完全责任。

公司制企业是一个独立于出资者的经济、法律实体，是现代经济生活中主要的企业存在形式。公司制企业是由股东、经营管理者 and 雇员三类利益主体构成的。它具有这样几个特征：①出资人承担有限责任；②股份可以自由转让；③是一个独立于自然人出资者的具有法人资格的经济实体；④经营控制权高度集中。公

① 高程德主编：《现代公司理论》，北京大学出版社2002年版，第3页。

② 何玉长：《国有公司产权结构与治理结构》，上海财经大学出版社1997年版，第11页。

③ 于纪涓：《股份制经济学概论——股票、债券、证券交易所和股份制度》，复旦大学出版社1996年版，第19页。