

再造企业制度

RESHAPING ENTERPRISE SYSTEM

罗 辉 / 著

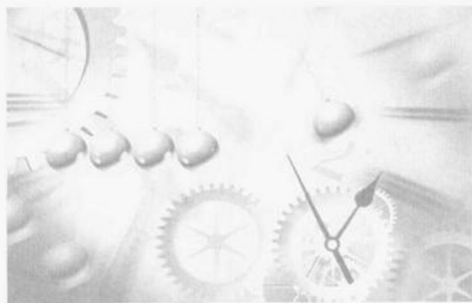


经济科学出版社

再造企业制度

RESHAPING ENTERPRISE SYSTEM

罗 辉 / 著



经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

再造企业制度 / 罗辉著. —北京: 经济科学出版社,
2003.7

ISBN 7-5058-3634-X

I. 再… II. 罗… III. 国有企业 - 企业管理制度
- 研究 - 中国 IV. F279.241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 050544 号

责任编辑: 周丽丽

责任校对: 桂裕生

版式设计: 代小卫

技术编辑: 段健英

再造企业制度

罗辉 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100036

总编室电话: 88191217 发行部电话: 88191540

网址: www.esp.com.cn

电子邮件: esp@esp.com.cn

中国科学院印刷厂印刷

新路装订厂装订

850 × 1168 16 开 31.25 印张 460000 字

2003 年 7 月第一版 2003 年 7 月第一次印刷

印数: 0001 - 5000 册

ISBN 7-5058-3634-x/F·2941 定价: 62.50 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

序

王东京

也许是职业的缘故吧，这几年，我总要读几本官员的书。官员在第一线摸爬滚打，对改革的体验很深，故若不是他人捉刀，官员写书通常是有看头的。不过，对他们的书，我只是看，从不作评论。连这次罗辉让我作序，也是感情之下，难以推托。在我看来，为人作序，自己得是那方面的专家才行。可谈到企业，我却远不及罗辉，所以揽这个差使，是赶鸭子上架，有些勉为其难的。

初识罗辉，是2000年的夏天。那时他还在襄樊市市长的任上。我大学时期的一位同学，是他的秘书。经同学牵线，我与罗辉在北京见了面。罗辉文气很足，人又谦和，给我的第一印象，他不太像市长，倒更像教书先生。其实也难怪，罗辉从政之前，原本就是省内一家高校的校长。他学理工出身，正儿八经研究生毕业，有教授头衔，曾出版过机械工程与企业管理方面的专著。正因为他有学者的潜质，出任襄樊市市长后，又着手研究起企业改革来。那次在我办公室里，罗辉向我介绍了他关于“动态股权制”的大致思路，也介绍了襄樊试点的情况。实话说，像我们这些做学问的人，大多都是怀疑论者。眼见为实，耳听为虚。没亲眼见过的事，是不敢评头品足的。当时我只对他说，我要去襄樊看看，实地考察之后，再发表意见。

几个月后，我和几个同事到了襄樊。在那里，我们参观了企业，开了座谈会，约见了企业主管，也走访了普通职工。一

路所见所闻，着实令人鼓舞。回到北京后，我在《经济日报》发表专文，推介动态股权制；在《中国经济时报》也发表了大版的调研报告。文章刊出后，企业界好评如潮。后来应中央党校学员的要求，我请罗辉来党校讲学。那天下午，整个报告厅济济一堂，座无虚席。台上，罗辉据实说理，头头是道；台下笑声掌声，回应热烈。那一回，罗辉给我留下的印象：他不仅具有学者气质，而且具有演说家的风采。

我与罗辉之间，论年龄，他是兄长；论官职，他算上司。可去年他到中央党校学习，我却当起了他的老师，他的毕业论文，就是我指导的，这大概就是人们所说的缘分吧！与罗辉接触久了，我发现他虽人在官场，身上却没有官味，更没有官瘾；对做学问，倒是一往情深。在中央党校学习一年，他推掉不少应酬，一心埋头读书，从马列经典，到西方经济名著，兼收并蓄，读了一大堆，也做了一堆笔记，每次去看他，都是两杯清茶，一碟花生，然后就是海阔天空，一通神聊。我们一起谈科斯，谈威茨曼，讨论信息不对称，讨论激励机制。他在产权与分配两个领域的造诣，是很让我叹服的。当然，罗辉毕竟不是书生，他研究理论，目的是要推动实践。他在中央党校写成的这本《再造企业制度》，就是把理论融于实践的一部具有原创性的力作。我相信，他关于产权与分配联动改革的见解，在中国改革史册上，终究会留下一些墨迹的。

罗辉是我的朋友。赞誉《再造企业制度》的话，我不便多说。说多了，会有做广告卖书的嫌疑。现在书就摆在我们面前，读者都有自己的鉴赏力。我要告诉大家的是，倘若你正在关注企业改革，或是在操持这方面的事务，那么看看这本书，保准你不会后悔，而且一定会有大的收获。

2003年7月1日于北京

目 录

绪论	(1)
第一节 动态股权制概述	(3)
第二节 动态股权制的四项制度安排	(10)
第三节 动态股权制改革的主要效用	(19)
第一章 人力资本与企业契约相关问题	(27)
第一节 人力资本相关问题	(29)
第二节 企业契约相关问题	(45)
第三节 物质和人力两类资本的特别契约	(57)
第四节 企业契约制度与市场竞争力	(62)
第二章 人力资本的产权界定与权益保障	(75)
第一节 人力资本和现代公司的特征	(77)
第二节 人力资本的产权界定	(96)
第三节 人力资本的权益保障	(104)
第三章 尊重人力资本价值 再造企业产权制度	(119)
第一节 产权与产权制度概述	(121)
第二节 产权制度创新的几个问题	(138)

第三节	动态股权制的产权制度创新·····	(173)
第四章	尊重人力资本价值 再造企业分配制度 ·····	(189)
第一节	传统分配制度的困惑及其思考·····	(191)
第二节	动态股权制的分配制度创新·····	(208)
第三节	新的分配理论或分配模式的借鉴·····	(227)
第四节	“三位一体”分配模式与其他分配模式的比较·····	(239)
第五章	尊重人力资本价值 再造企业人事劳动制度·····	(265)
第一节	人事劳动制度改革的新理念·····	(267)
第二节	动态股权制的人事制度创新·····	(292)
第三节	动态股权制的劳动制度创新·····	(324)
第六章	尊重人力资本价值 优化公司治理结构 ·····	(341)
第一节	法人财产权与公司治理结构·····	(343)
第二节	公司治理结构的基本内容·····	(354)
第三节	与人力资本和公司治理结构相关的几个问题·····	(379)
第四节	动态股权制的制度安排对完善公司 治理结构的作用·····	(394)
第七章	尊重人力资本价值 深化国有企业改革 ·····	(409)
第一节	国有企业改革的回顾与思考·····	(411)
第二节	深化国有企业改革目标的有效实现·····	(435)
第三节	深化国有企业改革新的切入点·····	(455)
主要参考文献	·····	(484)
后记	·····	(487)

Contents

Introduction	(1)
Section 1 Introduction of Dynamic Sharing System (DSS)	··· (3)
Section 2 The Four Arrangements of Dynamic Sharing System	····· (10)
Section 3 Functions of Dynamic Sharing System	····· (19)
 Chapter 1 Issues Related to Human Capital and Enterprise Contract	 (27)
Section 1 Issues Related to Human Capital	····· (29)
Section 2 Issues Related to Enterprise Contract	····· (45)
Section 3 Special Contracts of Physical and Human Capitals	····· (57)
Section 4 Enterprise Contract Institution and Competitiveness	··· (62)
 Chapter 2 Definition and Protection of Property Right of Human Capital	 (75)
Section 1 Characters of Human Capital and Modern Enterprises	····· (77)
Section 2 Definition of Property Right of Human Capital	····· (96)
Section 3 Protection of Rights and Interests of Human Capital	····· (104)

Chapter 3	Reshaping Property Right Institution of Enterprise	(119)
Section 1	Introduction	(121)
Section 2	Issues of Innovating Property Right Institution	(138)
Section 3	Dynamic Sharing System (DSS): Innovation of Property Right Institution	(173)
Chapter 4	Reshaping Enterprise Allocation Institution	(189)
Section 1	Knottiness and Consideration on Traditional Allocation Institution	(191)
Section 2	Innovation on Allocation Institution of DSS	(208)
Section 3	Implications of the New Allocation Institution	(227)
Section 4	Comparison of Thress - in - One Allocation Model and other Models	(239)
Chapter 5	Reshaping Administration of Labor and Personnel Institution	(265)
Section 1	New Thoughts on Reforming Labor and Personnel Institution	(267)
Section 2	Innovation on Personnel Institution of DSS	(292)
Section 3	Innovation on Labor Institution of DSS	(324)
Chapter 6	Optimizing Enterprise Governance	(341)
Section 1	Legal Person Property Right and Enterprise Governance	(343)
Section 2	Basic Contents of Enterprise Governance	(354)

Section 3	Issues Related to Human Capital and Enterprise Governance	(379)
Section 4	Functions on Optimizing Enterprise Governance of DSS	(394)
Chapter 7	Deepening Reform of SOEs	(409)
Section 1	Retrospection and Consideration on Reform of SOEs	(411)
Section 2	How to Effectively Realize the Aims of Reform of SOEs	(435)
Section 3	New Means of Deepening Reform of SOEs	(455)
References		(484)
Postscript		(487)

绪论

用自己的钱办自己的事，既讲节约又讲效果；用自己的钱办别人的事，只讲节约不讲效果；用别人的钱办自己的事，只讲效果不讲节约；用别人的钱办别人的事，既不讲节约又不讲效果。再造企业制度的目标，旨在应用经济学有关理论，通过确立物质和人力“两类资本并举”的产权观，科学界定人力资本产权，充分保障人力资本权益，建立起一套行之有效的企业制度框架，实施“动态管理型”的产权制度安排、“三位一体”的分配制度安排和“有分有合”的人事与劳动制度安排，进而把用别人的钱办别人的事，变为用自己的钱办自己的事。

第一节 动态股权制概述

以公司制（或股份制）为代表的现代企业制度，是以物质资本出资人所有权和经营权分离（即通常所说的两权分离）的理论为基础的。自美国经济学家舒尔茨倡导人力资本理论概念以来，随着现代科学技术的不断发展，在现代企业制度中处于核心地位的法人治理结构，正在由传统的那种以物质资本为基础、以物质资本所有者与经营者的关系如何界定为中心的治理结构，向以物质资本和人力资本（本书简称为“两类资本”）为基础、以这两类资本之间的关系如何界定为中心的治理结构转变。进一步认识和重视人力资本，扬弃传统的“物质资本至上”的产权观，确立物质和人力“两类资本并举”的产权观，不断创新现代企业制度，已成为当前深化国有企业改革，引导民营企业健康发展亟待研究的理论与实践课题。自1998年底以来，湖北省襄樊市围绕实现国有企业改革脱困三年攻坚战的目标，加快国有企业改革脱困和建立现代企业制度步伐，以尊重人力资本价值，调动以企业经营者为代表的一批拥有较多人力资本的关键人的积极性、能动性和创造性为切入点，提出了动态股权制这一体现人力资本价值的公司制企业制度模式，并在国有企业改革中予以推行。动态股权制改革的初步实践表明，尊重人力资本价值，不但是深化国有企业改革、切实转换企业经营机制的需要，而且是适应现代生产力发展、创新现代企业制度、进行社会化大生产的不同所有制企业建立现代企业制度的必然要求。

一、动态股权制的基本概念

所谓动态股权制，是以人力资本的产权界定和权益保障为主要特点，对企业产权、分配、人事、劳动四项制度作出系统安排的公司制企业制度。其主要内涵是以物质和人力两类资本为基础，以界定这两类资本之间的关系为中心，优化法人治理结构，实行“三位一体”的分配制度〔即按基本劳动分配、按两类资本分配（或简称按资本分配）和按特

殊贡献分配（或简称按贡献分配）]、“动态管理型”的产权制度、人力资本价值与岗位价值“有分有合”的人事制度、劳动与资本“有分有合”的劳动制度。

对竞争性领域的国有企业实施动态股权制改革，是在国有企业初步改制后的公司制或股份合作制企业中（或结合工厂制企业改制），以产权制度改革为基础，以分配制度改革为核心，以人事、劳动制度改革为配套，以拥有较多人力资本的关键人（企业经营者和经营、管理、销售、技术、生产等关键岗位的人员）为主要激励对象，以部分出资人资本的终极所有权与盈亏分配权阶段性分离、将企业新增净资产的一部分按技术管理等生产要素的特殊贡献分配股权，也就是当企业净资产收益率高于货币资本的市场价格时，尊重技术、管理等生产要素的特殊贡献，给人力资本优先分配一部分企业剩余（当然，企业亏损时，也要相应让拥有较多人力资本的关键人承担较大比重的风险）为主要特点，大力发展混合所有制经济，在企业经营管理过程中，同步构建强有力的激励、竞争、约束和监督机制，通过调动企业全体员工特别是关键人的积极性、能动性和创造性，不断提高企业的经营效率、经济效益和核心竞争力。

二、动态股权制的主要特征

从上述动态股权制基本概念可以看出，动态股权制是应用人力资本理论指导现代企业制度创新，并将人力资本理论转换成一套完整的、可操作的运行装置——即相互之间有机联系的企业产权、分配、人事和劳动四项制度安排，实现了从理论到实践的跨越。因此，动态股权制的根本特征是通过确立物质和人力“两类资本并举”的产权观，科学界定人力资本产权，充分保障人力资本权益，将尊重人力资本价值体现为一整套企业制度安排，进而促进企业资本保值增值，提高企业核心竞争能力。

人力资本是指人所拥有的知识、技能、体力、智力、事业心、创新精神等一切具有经济价值的资源的总称。人力资本的相关问题在第一章还将进行专门讨论。总的来说，人力资本不等于人力资源，不应把人力

资本看做是劳动力资本中的基本劳动力资本（即一般劳动力），而应被看做是在基本劳动力资本（即一般劳动力）之上的更高层次的高级（或创新型）劳动力资本。从某种意义上讲，人力资本是提升物质资本效率的“主观能动性资本”（或简称为“主动性资本”或“主动性资产”），它与物质资本一起共同体现了社会关系，即人与人的关系和人与物的关系。当代经济社会发展的实践表明，以知识、技术、信息为主要内容，以技术创新和管理创新为主要表现形式的人力资本将成为企业核心竞争能力的第一要素，而人力资本的所有者，特别是技术和管理创新者，将成为企业的第一资源。尊重人力资本的产权要求，是保护和发展第一生产力的客观需要。

人力资本产权则是人力资本所有者对人力资本价值实现的要求权，它包括三部分：一是对特殊质态的劳动力再生产所需要的复杂劳动力价值实现的要求权；二是对人力资本所带来的企业剩余或利润的分享索取权，特别是对高出货币资本市场价格这部分企业剩余的特殊分享权；三是人力资本所有者对企业经营决策的参与权以及企业剩余的控制权。显然，由于人力资本的所有权特征不同于物质资本，前者与其所有者具有不可分离性，难于抵押，不能转让、出租和继承；后者具有可分离性，易于抵押，可以转让、出租和继承，著名的“所有权与经营权相分离”命题，就是对物质资本而言的。正因为如此，企业的人力资本既是促进企业资本增值的、任何其他资本都无法替代的“主动性资产”，又是其所有权无法成为企业法人所有权一部分的“潜在性资产”，那种简单地将体现人力资本的管理和技术采取“干股”的方式，既不符合人力资本的不可分离性特征，也不符合人力资本价值与岗位价值的必须结合性以及其价值实现的间接性和不确定性等其他特征。

根据人力资本的一般特征和产权特征，遵循理论上的科学性和实践上的可行性原则，在认真研究和分析现行企业相关制度的理论与实践的基础上，动态股权制提出一个新的理论概念，即“部分出资人资本的终极所有权与盈亏分配权阶段性分离”，并运用这个理论概念及其他相关办法，从理论与实践的结合上对人力资本的产权界定和权益保障进行了有益的探索。为了区别于通常意义上所说的所有权与经营权“两权分离”的理论概念，此概念可称之为“新的两权分离”。关于人力资本的

产权界定和权益保障问题，将在第二章专门论述。

一般而言，企业所有者投资办企业的根本目的是追求长期利润最大化。企业出资人为了长期获得高额的投资收益，最为感兴趣的不只是账面上的所谓收益权，而是实际收益量，也就是每年能够实际获得收益的多少。因此，企业所有者（出资人）为了自身和企业的根本利益，就应该运用利益杠杆，创新分配制度，充分发挥促进企业资本增值的“主动性资产”——人力资本的作用，将传统的对人力资本所有者单纯以货币方式付酬、出资人全部资本（包括有形资本和无形资本）的终极所有权与盈亏分配权合一的分配模式，转变为一种组合的付酬方式：即一部分为货币方式付酬；另一部分通过部分出资人资本的终极所有权与盈亏分配权阶段性分离的形式，安排适量的出资人资本的分配权；还有一部分是当企业净资产收益率高于货币资本的市场价格时，为体现以人力资本为主的“活劳动”的特殊贡献，特优先提取适当比例的新增权益资本的所有权。这里，举一个简单的例子来说明：物质资本出资人甲和乙各投入 50 万元注册了一家公司，由于他们自身缺乏经营管理能力，特聘请人力资本所有者丙担任经营者。经过协商，他们确定丙每月的固定报酬为 500 元，经理岗位的岗位价值为 20 万元，这部分股权（产权）即体现为经理人丙的人力资本价值，其盈亏分配权归丙拥有。另外，还规定丙与甲、乙一样拥有企业剩余的分享权。显然，这种组合的付酬方式体现了人力资本的产权特征以及对其的权益保障。

人力资本的固有特征，使得它不可能像与其所有者主体可以分离的物质资本（本书所说的物质资本，是泛指可以与所有者主体分离的各类资本，既包括有形资本，也包括像专利技术 etc 可以与所有者主体分离的无形资本，也就是非人力资本）一样，构成企业法人财产，为企业法人所有。但是，人力资本又是促进企业资本增值的主要源泉，是企业发展不可替代的“主动性资产”。根据人力资本这一系列的特征，采取上述“新的两权分离”的理论概念，从理论与实践的结合上，似可较好地解决人力资本的产权界定和权益保障问题。一是根据人力资本价值与岗位价值的必须结合性，运用市场机制，通过公开竞争的方式给包括总经理或总裁在内的、对人力资本要求较高的关键岗位定价——岗位价值资本化和股权化，通过让渡一部分出资人资本的盈亏分配权（如上例中 20

万元体现经理岗位价值的股权)，并赋予必要的表决权（上例中甲、乙的表决权各占 40%，丙的表决权占 20%），以体现竞争上岗者的人力资本价值及其对产权要求的初始界定，让人力资本所有者与物质资本所有者一样分享企业剩余和分担企业亏损。离岗时，不管其在岗期间企业资本是增值还是贬值，都要求按当初岗位价值的货币值归还企业。这就是说，由于人力资本价值实现的间接性和协同性，一方面需要通过物质资本效率的提高、企业资本的增值来体现；另一方面需要人力资本所有者的共同努力来提高企业效率和经济效益。所以，如果企业盈利，则体现人力资本初始产权要求的股权就会增值，人力资本所有者将取得资本收益。反之，如果企业亏损，则人力资本所有者还应与物质资本所有者一样，承担必要的亏损责任，扣减相应的股权，充分体现同股、同质、同责、同权、同险、同利。

按上述“新的两权分离”思路，对人力资本产权的初始界定，是人力资本作为复杂劳动所实现的基本价值。除此以外，当企业净资产收益率高于货币资本的市场价格时，高出货币资本市场价格的这部分企业剩余，既有物质资本的基础性作用，更应该说是技术、管理等生产要素，即人力资本的特殊贡献。反之，当企业亏损时，拥有较多人力资本的关键人则应负更大的责任，承担更多的亏损。因此，对企业剩余的分配，人力资本与物质资本不应该仅仅是平分秋色，还应分享高出货币资本市场价格的这部分企业剩余，其原因主要是人力资本作为“主动性资产”，其投入会带来创新收益、风险收益和机会收益。这就是说，为了进一步体现人力资本这种“积极货币”的特殊作用，还需要从人力资本价值实现的不确定性出发，参照企业资本增值的正负、快慢和大小，让人力资本优先分享企业盈利或分担企业亏损，即按一定的规则给人力资本以特殊待遇，给拥有较多人力资本的关键人多切一块盈利“蛋糕”或亏损“苦果”，并通过实施按基本劳动分配、按两类资本分配和按特殊贡献分配这三者之间有机联系的“三位一体”的分配模式来实现。这里，按基本劳动分配，原则上体现为基本或一般劳动力的市场价格（如上例经理人丙每月 500 元的固定收入）；按两类资本分配，即按物质资本和人力资本分配，就具体运作而言，一部分是个人出资购买或收益得到的具有所有权的资本，另一部分是体现人力资本产权初始界定、与岗位价值股