

QIYEZHIDU
CHUANGXINLUN

企业制度 创新论

尹智雄 著

公司员工持股
制度研究

经济科学出版社

企业制度创新论

——公司员工持股制度研究

尹智雄 著

经济科学出版社

一九九七年·北京

责任编辑：张和群

责任校对：段健瑛

封面设计：王 坦

版式设计：代小卫

技术编辑：舒天安

企业制度创新论
——公司员工持股制度研究
尹智雄 著

*

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销
北京新华印刷厂印刷

出版社电话：62541886 发行部电话：62568479
经济科学出版社暨发行部地址：北京海淀区万泉河路 66 号
邮编：100086

*

850×1168 毫米 32 开 9.5 印张 230000 字
1997 年 12 月第一版 1997 年 12 月第一次印刷
印数：0001—3000 册
ISBN 7-5058-1312-9/F·930 定价：17.50 元

序

国有企业，是我国国民经济的基础和支柱。在现阶段多种所有制共同发展的格局下，国有企业是能源、交通、重要原材料和技术装备的主要提供者，也是国家财政的主要来源，在国民经济中占有举足轻重的地位，为全国经济发展和改革开放做出了重大贡献。但是，由于各种原因，企业产权制度和不明晰的企业产权关系制约着国有企业按照市场要求向规模化、国际化经营发展，严重地影响了国有企业的经济效益，致使国有企业的功能难以充分发挥出来。因此，改革企业的产权制度，理顺企业产权关系，建立新型的产权管理制度，就成了国有企业深化改革的关键。

为改革传统的经济模式和企业制度，焕发企业活力，促进经济发展，从 80 年代开始，国家首先从“放权让利”入手，实行承包制，运用利益机制调动企业和职工的积极性，推动企业改革。然而，“放权

让利”和“承包制”未能从根本上解决企业机制问题。随着改革的不断深入，许多深层次的矛盾日益显露，如企业产权关系不明、法人制度不健全、治理结构不完善等。要想从根本上解决这些问题，企业改革就必须从表层的政策调整转向深层的企业制度创新。而以员工持股为特色的现代企业制度正是企业制度的创新形式之一，尽管它首先在资本主义经济中出现，但它并不是资本主义所特有的东西，它是人类智慧和人类的经济实践活动所创造的一种文明成果。正如党的十五大报告所指出的：“股份制是现代企业的一种资本组织形式，有利于所有权和经营权的分离，有利于提高企业和资本的运作效率，资本主义可以用，社会主义也可以用。”

在我国建立现代企业制度，有利于从根本上克服国家单一主体的行政性的所有制关系及与之相伴随的条块分割式垄断造成的缺陷，有利于消除国有资产有人占用、无人负责、被人侵吞的所有权虚置现象。尤其重要的是，通过员工持股的股份制这一现代企业制度的重要形式，可以打破公有制内部以及不同所有制之间的垄断，促使资源、产权的自由流动和大规模投资的迅速形成，有利于产业结构的合理调整，解决国有企业长期以来财产软约束的问题，而且可以充分调动职工的积极性，促进生产力的发展。可见，中国企业改革的方向是建立现代

企业制度，而内部员工持股，实现“劳者有其股”便是中小型国有企业改革的有效途径之一。

员工持股的理论研究和实践探索，在我国还是一个崭新的课题。尹智雄同志是一位从事国有企业管理的实际工作者，1994年，他所负责的深圳金地集团股份有限公司成为全国最早实行规范化员工持股的试点企业。这家企业在改制之后，建立了科学的决策、经营、管理和监督、分配机制，规模和效益同步增长，创立了在全国率先实现理论、实践双重突破的国有中小型企业改革的“金地模式”。操之愈细，思之愈深，通过多年实践经验的积淀和深刻的理论反思，尹智雄同志撰写了这本长达20余万字的专著《企业制度创新论》。该书深刻阐述了以员工持股为特色的现代企业制度对国有企业改革的重大意义，内容丰富，案例翔实，是企业员工持股方面具有开拓性和系统性的著作。我们深信，这部著作的出版，对于国有企业寻找公有制的多种实现形式和学术界对社会主义市场经济理论的探索会起到一定的启迪作用。

高书全
一九九四年十月

图书在版编目(CIP)数据

企业制度创新论:公司员工持股制度研究/尹智雄著.

-北京:经济科学出版社,1997.12

ISBN 7-5058-1312-9

I. 企… II. 尹… III. 企业经济-股份制-研究 IV. F271

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (97) 第 26119 号

目 录

导论	1
第 1 章 企业制度的创新	14
1.1 国有企业制度的特征	14
1.2 国有企业低效治理结构的根源	19
1.3 国有企业改革的深化	23
1.4 制度创新：国有企业的出路	30
第 2 章 利益机制重构	40
2.1 市场经济中的利益机制	40
2.2 经济利益关系：产权关系的核心	48
2.3 理清国有企业中的经济利益关系	52
2.4 国有企业改革的主要障碍	57
第 3 章 现代企业中的人力资本	62
3.1 企业：物质资本与人力资本的特殊合约	62
3.2 团队生产理论与搭便车的问题	68
3.3 企业的高效治理结构	72

第 4 章 资本逻辑与劳动逻辑	75
4.1 资本逻辑及其面临的挑战	75
4.2 劳动逻辑及其局限性	84
4.3 资本逻辑与劳动逻辑的有机统一	90
第 5 章 共同治理与现代企业治理结构	97
5.1 从“单一治理”到“共同治理”	97
5.2 美国的“共同治理”企业模式	104
5.3 德国的“共同治理”企业模式	107
5.4 日本的“共同治理”企业模式	110
第 6 章 现代企业制度的构建	117
6.1 现代企业制度的内容和形式	117
6.2 产权界定与管理科学的关系	122
6.3 国有资产管理体制的建立	125
6.4 企业治理结构安排	132
第 7 章 员工持股与企业制度创新	137
7.1 员工持股与利润分享理论	137
7.2 员工持股制度的形成和发展	142
7.3 员工持股：现代企业制度的一种实现形式	149
7.4 员工持股制度与国有企业改革	155
第 8 章 员工持股企业中的企业家	162
8.1 企业高效治理结构中的企业家	162
8.2 经营者持股的作用	164
8.3 企业家市场的培育	172
第 9 章 国外工人参与制的实践	181
9.1 西班牙的工人合作社	181

目 录

9.2 美国的雇员持股计划	188
9.3 美国员工持股案例	194
9.4 国外工人参与制的启示	201
第 10 章 中国企业员工持股制度的实践	207
10.1 选择员工持股制度的背景	207
10.2 员工持股制度中的职工股	213
10.3 员工持股制度的股权安排与治理结构	218
10.4 员工持股制度的创新意义	224
第 11 章 国有企业对员工持股制度的选择	230
11.1 产权结构重新组合与产权关系明晰化	230
11.2 决策权的重新配置	234
11.3 分配机制的转变与优化激励机制	238
第 12 章 公司员工持股制度的规范化	240
12.1 员工持股制度的现状及存在问题	240
12.2 员工持股制度的完善	246
12.3 法制化是完善员工持股制度的保证	251
12.4 员工持股制度实施的条件	255
参考文献	262
附录	267
一、深圳市国有企业内部员工持股制度试点暂行规定	267
二、金地集团股份有限公司员工持股会章程	276
三、金地(集团)股份有限公司员工持股制度实施方案	283
后记	292

一、国有企业缺乏活力的根源

国家所有制作为我国经济中的一种占主体的所有制形式被视为全民所有制的实现形式。在生产力发展水平还比较低的社会主义初级阶段,全民所有制只能是一个国家范围内的经济占有关系,它表现为由全体人民通过代议制方式授权代表全民意志的国家来行使资产所有权,这就使全民所有制向国家所有制转变。然而,国家是一个抽象的主权者概念,政府作为国家的权力执行机构行使着国有资产所有者的职能,从而又使国家所有制向政府占有制转变。

在传统计划经济条件下,国有企业制度的政企合一制度在微观上就表现为所有的决策权都集中控制在政府手中,企业成为听命于计划指令的行政附属物。随着我国经济体制改革的不断深化,这种低效率的国有企业制度与市场经济的冲突表现得越来越明显:一是政企不分的内生性导致政府对企业的行政干预的随意性、经常性与不规范性;二是剩余索取权的不可转让性导致产权的封闭性与企业重组的困难性,因为剩余索取权一旦发生转让,企业的国有制性质就很难维持,若要保持企业的国有制性质,企业产权

的自由转让与企业的重组就会遇到制度障碍，这就是国有企业为什么很难破产、兼并、转让的一个重要原因；三是动力机制的外部性导致企业激励机制的不完善性与企业行为的被动性，在传统体制下，企业负责人、职工的报酬与企业的经营绩效不相关，动力机制是由政府从外部植入企业的，从而导致职工吃企业的大锅饭、企业吃国家的大锅饭的平均主义分配倾向；四是信息的纵向传递性与决策效率的低下，企业决策主要不是依据市场信号，而是企业主管部门纵向传递下来的计划指令，从而使企业的决策无法适应瞬息万变的市场需求，同时由于决策者并不对决策后果承担责任，从而使决策失误频频出现；五是企业领导人直接由政府任免，其经营与业绩由政府评估，从而导致企业行为的纵向依赖性；六是企业预算的软约束导致企业不可能自主经营和自负盈亏，由于国家与企业之间的关系类似于父子关系，企业一旦发生经营危机，可以通过软化税收、软化价格、软化信贷，把责任转嫁给政府或消费者。

针对传统国有企业“统得过多，管得过死”的弊端，我国自十一届三中全会以来，就开始了探索国有企业改革之路的艰巨历程。我国选择了一条有别于前苏联和东欧国家的激进式改革方式，而是走了一条渐进式的改革道路。国有企业的渐进改革大体经历了由放权让利到制度创新两大阶段，其中又可分为若干个步骤。

第一步，是发源于四川省的国有企业扩权试点。在把一部分经营决策权下放到企业的同时，为激励企业用好自主权，实行了利润留成制度。在扩权以前，企业的利润是全额上交的，实行利润留成制度后，企业如果通过改善经营状况使实现的利润总量增加了，就可按预先确定的留成比例，增加企业的利润留成额。因为留利的多少直接与企业经营者和职工的收入以及福利相联系，从而刺激了企业提高经济效益的积极性。

第二步，是实行两步利改税。实行利改税的初衷是试图强化企业向国家上缴利润的责任。因为利税合一后，企业向国家上缴税利的义务就具有强制性，利改税后可促进企业之间的竞争，也可以制定出衡量企业经营好坏的客观标准，保证国家收益的稳定增长。利税合一后，企业上缴利税被预先决定了，如果企业经营状况好，利润额增加，则上缴一个固定的利税后就可以有更多的留利。改革实践表明，利改税改革类似于“拨改贷”一样，不仅没有达到预定的改革目标，而且混淆了利润与税收的不同性质。因为税收是与国家政权相联系的，利润是与资本所有权相联系的，税利合一实际上使政企不分进一步制度化。所以随着现代企业试点规模的逐渐扩大，利税分流又成了深化企业改革的客观要求。

第三步，是承包制的广泛推行。单纯扩权及让利改革思路的局限性，使人们越来越清楚地认识到，要搞活国有企业，首先必须转换企业的经营机制，逐步使企业走上自主经营、自我约束、自我发展、自负盈亏的道路。沿着这一思路，国有企业借鉴农村家庭联产承包责任制的经验，在工业企业广泛推行承包经营责任制。也就是通过国家与企业之间的一对一谈判，签订一个具有约束力的承包合同，按照包死基数，确保上交，超收多留，欠收自补的原则，确定国家与企业之间的收入分配关系。尤其是自1988年2月27日国务院公布《全民所有制工业企业承包经营责任制暂行条例》以来，承包制开始涉及到政企分开、企业自主权的法律认可等一系列深层次问题。

第四步，从试行股份制到进行现代企业制度试点。尽管承包制的广泛推行有助于国有企业经营机制的转换，但承包制的固有特征并没有真正解决企业的活力问题。例如，企业行为短期化，企业能负盈不能负亏，政企关系难以分开等。因此，我国从80年代末开始试行股份制，到1991年，股份制试点企业就达到3220家。

尤其是自《中华人民共和国公司法》出台以来，股份公司作为现代企业制度的实现形式在法律上得到确认。党的十四大正式把现代企业制度作为国有企业改革的目标模式，通过国有企业的股份制改造，建立“产权明晰，权责明确，政企分开，管理科学”的现代企业制度。国有企业的公司化改造突出了产权制度改革的重要性，多元化产权主体的引进打破了政府与企业之间单一的制约关系，推进了我国的市场化进程。

自1978年以来，国有企业的改革已持续了近二十年，取得了较明显的改革成果。例如，放权让利改革战略的实施强化了对企业的激励机制，企业在利润动机的刺激下对市场信号变动的敏感度提高了，具有改善企业经营状况的积极性；随着企业自主权的扩大与政府职能的逐步转变，企业的经营机制发生了较明显的转变，企业的技术进步倾向较明显；随着非国有经济成分的增加及国有企业利润动机的增强，国有企业参与市场竞争的动机及竞争力有所提高等。

然而，国有企业的现实状况离改革目标仍有很大的距离。为了建立社会主义市场经济，客观上要求企业成为自主经营，自负盈亏的市场竞争主体和法人实体。只有企业充满活力，市场经济的有效运行才有了坚实的微观基础。从现实状况来看，国有企业的低效率状况仍没有根本改变，国有企业1/3盈利、1/3明亏、1/3暗亏则是现实格局的真实写照。国有企业的生产能力利用率低，经济效益差，亏损严重，市场竞争力弱等事实表明深化国有企业改革的若干深层次问题仍没有真正解决，从而使国有企业仍然缺乏活力。

第一，国有企业的“负责任”问题仍没有解决。应该说已进行的国有企业改革在引入激励机制方面比较有效，企业经营者及职工的收入与企业的经营绩效具有较明显的联系，但在健全约束

与监督机制方面则相对滞后。也就是说,随着企业自主权的扩大,尚没有建立起制度化、规范化的对经营者的约束与监督机制,企业的经营者并不能对企业的决策后果承担相应的责任。这就产生了以下后果:一是当收益与风险不对称时,就很难解决委托代理关系中的“内部人控制”问题,即企业内部人利用所有者的授权来谋取自身利益最大化,这种不负责任而谋私利的行为导致了“庙穷和尚富”的现象;二是“不负责任”导致经营者强烈的短期行为倾向,企业经营者不是将企业经营作为终身职业,而是作为“加官晋爵”的跳板,从而不惜采取“拔苗助长”经营方式,以牺牲企业的长期发展为代价求企业一时之业绩,来谋取个人利益最大化;三是由于对经营者经营绩效评价的不确定性以及奖罚的无差异性,经营者干好干坏基本上一个样,目前一些很有成绩的企业家基本上是依赖他们强烈的事业心、使命感和“良心”,而不是制度上的硬约束,从而很可能换一个经营者,一个好企业就很快变成一个亏损企业。约束与监督机制的缺乏,就无法解决“责任化”问题,国有企业也就只能负盈不能负亏。

第二,缺乏一个完善的企业家选拔与评价机制。客观地说,在如何造就一支高素质企业家队伍方面,我们尚没有取得突破性进展。理论和经验告诉我们,由于企业家具有在不确定性的环境下捕捉盈利机会的能力,所以在既定的制度安排下,企业家成为企业能否成功经营和发展的关键性因素,尤其在体制转换时期,企业家更是一种稀缺资源。但是,我国目前企业的经营者的选拔机制及评估机制基本上仍是行政化的,企业家尚没有职业化。也就是说,不仅国有企业的经营者是由企业主管部门考察、选拔和任免的,而且经营者的经营绩效也是由政府部门评估的。由于政府的权威性及目标的多元化,由政府选拔与评估的企业经营者就必然具有纵向依赖性,经营者不仅可能难以拒绝政府的各种行政干

预，而且遇到困难就可能不是去找“市场”，而是首先去找“市长”。同时，由于经营者由政府任免，而拥有人事控制权的人没有承担行使人事控制权的决策后果，这就导致政府官员通过控制企业的人事安排来制造“权力租金”和“寻租”等腐败现象的产生。当我们不能建立起一个完善的企业家选拔与评价机制时，国有企业就很难有很强的生命力。

第三，政企不分问题仍没有真正解决。政府行使所有者职能及对企业的行政干预是企业低效率的重要原因。已实施的改革无论是放权让利还是实行承包制与股份制都没能在政企分开方面取得突破性进展。为使企业成为真正的市场竞争主体，就要求企业以利润的最大化为目标参与市场竞争。但当政府作为企业的所有者，由于政府目标的多元化，受政府目标的约束，企业就很难真正以利润最大化为惟一目标走向市场。由此看来，为了真正实现政企分开，就必须实现政府职能的转变，推进国有资产管理体制的改革。

第四，国有资产存量流动困难。已有改革措施在资产增量的流动与转让方面取得了明显的进展，但在资产存量的调整方面仍然没有取得突破，其关键是没有解决剩余索取权的转让性与企业产权独立化之间的矛盾。由于企业产权的转让面临制度性障碍，所以资产存量的调整就很难进行。这就是为什么时至今日国有企业的破产与重组仍十分困难的一个重要原因。

显然，以上几个问题正是阻碍我国国有企业真正走向市场的根本原因，为了构建市场经济的微观基础，提高国有企业的经营效率，就必须着重解决以上问题。根据我在企业工作多年经验及理论思考，单纯依靠放权让利是无法取得突破性进展的，必须通过制度创新（关键是产权制度创新）深化国有企业改革，才能解决上述问题。

二、国有企业改革思路的选择

为了建立社会主义市场经济体制,必须深化国有企业改革,对此判断,理论界与实际部门都没有什么异议。然而,怎样选择国有企业改革的思路与确定具体的改革目标模式,则存在很大分歧。具体来说,改革思路的选择存在以下三种观点。

一是管理派。该派认为,国有企业缺乏活力的根源在于企业管理不善,其例证是在同样的体制与市场环境下,为什么有的国有企业取得了良好的经营绩效,关键在于这些企业的管理水平高,邯钢就是一例。因此,只要提高企业的管理水平,就可以搞活国有企业。

二是环境派。该派认为,国有企业缺乏活力的根源在于企业外部环境的不善。例如,国有企业与非国有企业相比,不仅负担重,而且约束条件多,从而处于不平等的竞争地位;国有企业承担了相当一部分应由国家承担的职能,如企业办社会等;由于国家对国有企业减少甚至停止了资本金的注入,企业主要依赖银行贷款进行经营和发展,再加上经济效益不佳,企业的资产负债率很高,相当多的企业陷入了债务的危机;国有企业不能随便解雇职工,企业的冗员不断增多,而社会保障体制尚没建立,企业面临很重的就业压力等。因此,该派主张要搞活国有企业,首先要完善企业的外部环境,让国有企业获得与其他非国有企业平等竞争的外部条件。

三是产权派。该派认为,国有企业缺乏活力的根源在于产权关系的模糊性。产权是一种经济行为权,是界定人与人之间利益关系的权利,产权关系是市场经济中最基本的经济关系,产权安排与资源配置效率直接相关。国有企产权责利关系的不对称、不