

国有企业制度与 管理革命

罗 辉 著

基于人力资本与
EVA的制度安排和
价值管理



中国财政经济出版社

国有企业制度与管理革命

基于人力资本与EVA的
制度安排和价值管理

罗 辉 著



 中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

国有企业制度与管理革命——基于人力资本与 EVA 的制度安排和价值管理/罗辉著. —北京: 中国财政经济出版社, 2005.6

ISBN 7-5005-8319-2

I. 国… 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 (2005) 第 062587 号

中国财政经济出版社出版

URL: <http://www.cfeph.cn>

E-mail: cfeph@cfeph.cn

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码: 100036

发行处电话: 88190406 财经书店电话: 64033436

北京人卫印刷厂印刷 各地新华书店经销

787×1092 毫米 16 开 31 印张 380 000 字

2005 年 7 月第 1 版 2005 年 7 月北京第 1 次印刷

定价: 62.00 元

ISBN 7-5005-8319-2/F·7268

(图书出现印装问题, 本社负责调换)



作者简介

罗辉，1950年4月生，湖北省大冶市人。1974年~1982年，在华中科技大学（原华中工学院）本科学工，研究生学理，毕业后留校任教，后调地方工作。先后在地方企业、地方高校和地方政府担任领导工作。由于专业志趣以及工作需要，先后在机械工程、技术经济、高校管理、企业管理、经济学等领域，从理论与实践的结合上作过一些研究工作。发表了《机械弹簧制造技术》、《产品设计经济学》、《成本工程》、《企业资本运筹学》、《动态股权制》、《再造企业制度》等300多万字的著作和论文。1992年起享受国务院授予的政府特殊津贴。现任湖北省财政厅厅长，并在多所高等院校担任兼职教授。

国有企业是以国有资本为主的物质资本与以人力资本为主的劳动力资本的特别契约。物质资本是经济剩余之母，人力资本是经济剩余之父。为国家及其他物质资本和人力资本股东创造经济剩余（EVA）是国有企业目标的经济内涵。

制度与管理决定效率与价值。创新现代产权制度和分配制度，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，让以人力资本为主的劳动力资本，特别是以经营者为代表的人力资本“关键人”，分享国有企业经济剩余的索取权和控制权，推进国有企业制度与管理革命，是在市场经济体制条件下，提高国有企业效率与价值，增强国有经济控制力、影响力和带动力的关键所在。

——题记

杨瑞龙

我很少为别人的书写序，一则是总觉得写序是那些已经头发花白、功成名就之士的事情，自己还是一个在经济学探索中爬坡的人，写序似乎“嫩”了点；二则担心不能真正读懂别人书中的深刻含义，评价得不是那么恰如其分。但这次是个例外，主要是缘于和作者一段特殊的交往。

记得有一天，我的一个博士生告诉我，湖北省财政厅罗辉厅长对企业理论很感兴趣，且研究得很深入，希望找个时间和我切磋切磋。当时，我对一个官员是否真有兴趣钻研专业性很强的企业理论，将信将疑。

初次与罗厅长交流后，原来的疑虑一扫而空。我发现他对企业理论的兴趣确实发自内心，立足实践，见解确实有许多独到之处。他对人力资本在企业治理中的地位、企业的性质、国有企业改革方向等方面的看法，和我有

许多相似之处。他的研究既不同于政府的纯粹政策性研究，也不同于经济学界的纯学术研究，而是一个在实践中有切身体会，同时对经济理论有钻研的政府官员的研究心得。

我就邀请他到我们学院给学生做了一场关于国有企业改革的专题报告。报告持续了将近两个小时，演讲人讲得神采飞扬，听讲人听得津津有味，以至于到了开饭的时间，同学们还接二连三地提问。

这次罗辉同志在赴京参加全国人代会期间又挤时间就人力资本分享企业剩余与企业效率等问题和我“切磋”了一番，交给我他又一本新作——《国有企业制度与管理革命》，让我先睹为快，并邀我为他的新书作序。

《国有企业制度与管理革命》与先前出版的《再造企业制度》构成了姐妹篇。该书在《再造企业制度》的基础上，明确地把人力资本理论与经济剩余（EVA）思想结合起来，指出国有企业是以国有资本为主的物质资本与以人力资本为主的劳动力资本的特别契约。物质资本是经济剩余之母，人力资本是经济剩余之父。作者在理论结合实践的基础上，得出了明确的结论与政策主张，认为创新现代产权制度和分配制度，确立物质与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，让人力资本所有人、特别是以经营者为代表的人力资本的关键人分享国有企业经济剩余的索取权和控制权，推进国有企业的制度与管理革命，是在市场经济条件下提高国有企业效率与价值，增强国有经济控制力、影响力和带动力的关键所在。为此，作者设计了人力资本分享国有企业经济的制度安排与管理模式，那就是实施“动态管理”的产权制度安排、“三位一体”的分配制度安排、人力资本价值与岗位价值“有分有合”的人事制度安排和劳动与资本“有分有合”的劳动制度安排。

该书始终贯穿了一条“红线”，那就是人力资本是经济剩余之父，人力资本分享企业的经济剩余（EVA）有助于提高企业的

效率。这一创新性的学术思想及制度安排构想突破了传统的“资本雇佣劳动”的理论逻辑，与笔者一直主张的利益相关者合作逻辑与企业共同治理相当合拍。

在上个世纪的 70 年代以前，新古典经济学仅仅局限于从技术方面来理解企业，他们常常把企业看成是资本所有者的企业，企业的宗旨就是实现所有者利益的最大化。这种在新古典经济学基础上发展起来的主流企业理论证明了资本雇佣劳动是最有效率的企业治理结构。他们认为，企业是由不同生产要素所有者缔结的合约集合，由于信息的不完全性，合约是不完备的，为了防范由此发生的偷懒行为，合理配置剩余索取权与控制权是重要的。因为物质资本所有者投入到企业里的资产具有专用性和可抵押性，即企业一旦倒闭，该资产可能会严重贬值，因而他是企业风险的承担者，所以出资人拥有剩余索取权与控制权是有效率的。此逻辑在自然人企业中就表现为资本家既当监工又获利润，在法人企业中就表现为拥有剩余索取权的股东如何通过对经理人员的激励和约束，使企业为股东利益最大化服务。

上世纪 80 年代在美国兴起的放松管制以及恶意收购浪潮，使人们开始怀疑股东至上的企业治理结构。恶意收购的目的是给企业经营者施加巨大的压力，迫使经营者在华尔街的建议下对企业进行重组以提高公司的股票价格，然后再转手倒卖，实现股东利益的最大化。恶意收购往往导致公司解雇经营者、裁员、加强成本管理、减少对社区的捐赠等，其结果是损害了企业的利益相关者。所谓利益相关者是指与企业有合约关系的人，他们因企业活动而承担不同程度的风险，其中包括股东、经理人、员工、债权人、供应商、社区等。因此，美国的 29 个州修改了《公司法》，通过设置一系列约束措施，要求企业在被收购时应考虑利益相关者的利益。

欧洲的不少国家在战后就开始通过立法强制规定必须接受工人进入企业决策层，由此形成共同治理模式。例如，德国的《共

同决策法》规定，雇佣超过 2000 员工的企业应有一半的监事会成员由员工选举产生，获工会任命，雇佣超过 500 员工的企业，其员工监事不少于 1/3。欧洲大陆国家的公司监事会相当于英美国家公司的董事会，是公司的最高决策机关。日本的公司实行法人相互持股，同时银行持有 20% 左右的非金融公司的股票，形成了特有的主银行制度，因此经理人与银行在公司治理中发挥着重要的作用。特别是近几年 OECD 公布的《公司治理准则》明确指出，“公司治理结构的框架应当确认利益相关者的合法权利”，“公司的竞争力和最终成功是集体力量的结果，体现各类资源所作出的贡献，包括投资者、雇员、债权人和供应商”。

企业治理由传统的股东至上演进到共同治理模式，实际上表明企业不仅要重视股东的权益，而且要重视其他利益相关者对经营者的监控；不仅强调经营者的权威，而且要关注其他利益相关者的实际参与。这样一种利益相关者共同治理企业的模式反映了现代市场经济的要求。

第一，现代公司的有限责任原则和合约不完备的性质决定了资本所有者常常会在资本市场上扮演“投机者”的角色，他们可能只关心市场上资本价格差所隐含的套利机会。一旦企业发生危机状况，出资人首先想到的可能是“用脚投票”来一逃了之，而不是怎样挽救企业。相反，企业的经营者与广大职工则向企业投入了大量的专用性人力资本，一旦企业被接管获破产倒闭，人力资本随着其所有者的失业会大幅贬值。因此，当利益相关者参与企业治理时，它会比股东至上模式更有助于追求企业的长期发展。

第二，企业的本质在于它是一种团队生产或长期契约的集合，而契约背后隐含的产权主体的平等性和独立性要求企业治理结构的主体之间是平等、独立的关系。在企业中，一些资源的价值依赖于其他相关的资源，依赖利益相关者之间的持久合作，任何一方的随意退出或实施机会主义行为都可能使对方的利益遭受

损失。因此，为了保护依赖性资源免于受损，团队成员只有缔结长期合约，以确保一个可预期的补偿，而共同治理模式恰恰有助于保持利益相关者之间的长期的合作。

第三，利益相关者参与企业治理促使其对企业利益的关注，从而减少了员工的偷懒行为和企业激励监督的成本。同时，共同治理模式使企业与员工、供应商、债权人等之间签订了一份隐形保险合约，利益相关者的利益得到了企业的隐形保护，这使得利益相关者在向企业投入更多专用性资本时无须担心遭到企业的敲诈。这种利益相关者之间的长期合作会大大减少交易成本。

第四，利益相关者参与企业治理可以降低代理成本。我们知道，在所有权与控制权分离的股份公司中，经理人可能会利用控制权来谋求自身利益最大化，从而发生代理成本。由于信息的不对称性，处在公司外部的股东是很难监控经理人的行为。而债权人作为企业的利益相关者具有信息优势，银行既有动机也有能力监督经理人的行为；员工则在企业的内部，能直接观察到经理人的行为。因此，他们参与企业治理能明显降低代理成本。

第五，现代企业要获得更多的利润，必须有足够的创新能力，而创新能力只能来自于人力资本。即使企业维持现状，若没有富有创新能力的企业家和一批忠诚职工的支持也是不可能的。人力资本与物质资本相对地位的变化增强了企业中人力资本所有者的谈判力，从而使得利益相关者参与企业治理越来越具有可能性。

罗辉同志的《国有企业制度与管理革命》是一本经济学学术专著，但不是一本从概念到概念、从定理到定理、从书本到书本的“学究式”著作，而是一本具有一定经济学素养的实践工作者在实践中发现问题与经济学命题相结合，然后从实践中求证与解答问题，并提出了解决问题的系统方案。正如作者所言，这既是一名“经济学工程师”的应用性理论思考与“操作系统”设计，也是一名在国有企业改革的第一线的政府官员对深化国有企业改

革的工作体会。这与我们一直倡导的从经济现象出发而不是仅从理论出发研究问题的“直面现象”式的研究方法不谋而合。这种分析方法不是不要理论，而是通过对现象的深入剖析来检验和发展现有的理论。如果现有的理论不足以回答现象所隐含的问题，就需要反思理论本身。

国有企业改革是建立社会主义市场经济体制的关键，也是一个最富挑战性的命题，理论上与实践中有许多急需我们深入探索的难题。相信经济学理论工作者、政府官员以及企业界的朋友都可以从《国有企业制度与管理革命》这本书中获得有益的启示。

(作者系中国人民大学经济学院院长、教授、博士生导师)

目录

序	1
绪 论	1
第一章 对国有企业的再认识	21
一、国不可一日无国企/22	
二、国有企业的契约关系/37	
三、重塑“人资”关系和“人本” 思想/63	
第二章 人力资本与经济剩余	77
一、人力资本的基本内涵和主要特征/78	
二、深刻认识人力资本/92	
三、深刻认识经济剩余/107	
四、经济剩余的创造与分配/116	
第三章 制度与管理决定效率与价值	131
一、与制度和管理相关的几个问题/132	
二、影响企业效率与价值的因素分析/139	
三、提高国有企业效率与价值的途径/144	
第四章 基于人力资本与经济剩余的企业 制度安排	161
一、人力资本的产权界定与权益保障/162	

二、基于人力资本与经济剩余的产权制度安排/171	
三、基于人力资本与经济剩余的分配制度安排/203	
四、基于人力资本与经济剩余制度安排的运行管理/220	
第五章 基于人力资本与经济剩余的人力资源管理	243
一、相关概念比较分析/244	
二、人力资本价值与关键岗位分析/258	
三、国有企业劳动关系分析与促进人力资本增值/295	
第六章 基于人力资本与经济剩余的企业价值管理	319
一、关于企业价值管理的几个问题/320	
二、转型期国有企业价值分析/350	
三、促进国有企业价值管理的激励机制/376	
第七章 国有企业激励制度比较分析	411
一、经营者年薪制比较分析/412	
二、股票期权制度比较分析/424	
三、员工持股计划比较分析/439	
四、管理层收购的比较分析/447	
后 记	471
主要参考文献	479

绪 论

国有企业是以国有资本为主的物质资本与以人力资本为主的劳动力资本的特别契约,其效率不但取决于企业所拥有的物质资本和人力资本的数量和质量,也取决于企业的制度安排与管理方式。运用人力资本理论与经济剩余思想,坚持以“人”特别是以人力资本为本和以“效”特别是以经济剩余为先的有机结合,科学界定人力资本产权,充分保障人力资本权益,优化企业法人治理结构,实施企业价值管理,让物质和人力两类资本共同分享企业经济剩余的索取权与控制权,是在市场经济条件下,打造国企辉煌必须研究的理论与实践课题。

——题记

国有企业源于国家行为。只要有国家，就会有不同形式的国有企业。不同国家的国有企业的区别，只不过是在不同生产力水平或不同经济体制条件下，国有企业分布的领域及其比重不同而已。我国坚持以公有制经济为主体，多种所有制经济共同发展的经济制度，国有企业在国民经济中的主导地位更是不争的事实。关于国有企业的功能问题，我国经济学界主要有“特殊企业论”、“二重企业论”和“分类企业论”三种观点。但无论怎么看国有企业，有一点似乎已成为大家的共识：这就是国有产权管理与国有资产经营缺乏人格化，国有企业经营者缺乏信托责任，进而导致国有企业的效率不如民营企业（或习惯称为民营企业）。理论与实践表明，从一般意义上说，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。显然，由于国有产权自身的特殊性，国有企业必然是所有权与经营权“两权分离”的现代企业，如何将“用别人的钱办别人的事”，变成“用自己的钱办自己的事”，充分显示国有企业的效率优势，在市场经济条件下打造国企辉煌，其关键在于能否坚持以“人”特别是人力资本为本与以“效”特别是经济剩余为先的有机结合，以尊重人力资本产权、保障人力资本权益为核心，以提高企业价值，为国家及其他物质和人力资本股东创造财富为目标，以采用 EVA 企业绩效评价体系，实施价值管理为“抓手”，从理论与实践的结合上不断创新国有企业的制度安排与管理方式。

(一)

国有企业是什么？这个似乎并不成其为问题的问题，在理论与实践上并未完全解决。其实，只有正确认识国有企业的本质，才能有针对性地医治国有企业的“低效症”。企业契约理论认为，企业是一组不完备契约。这组契约中包括了企业要素投入者和利益相关人之间的各种关系。综合分析企业不同形式的要素投入者，我们可以发现，这些要素所有者可以分为两大类：一类是提供人力资本的所有者；另一类是提供物质资本（非人力资本，泛指与所有者自身可以分离的有形资本和无形资本）的所有者。就国有企业来说，物质资本或者全部由国家投入，如国有独资企业及终极所有权均为国家的股份制公司；或者由国家和社会共同投入，如混合所有制的非上市公司或上市后的国有企业。人力资本是天生的私有财产，因与其所有者主体的不可分离性，所以只能是由所有者亲自投入。从现代企业理论的角度讲，企业契约理论，加上产权理论和人力资本理论，可以提供一种对市场经济条件下企业组织的新理解，即是物质资本与人力资本的特别契约。对国有企业而言，国有独资企业，其物质资本当然全是国有资本，就是有一部分社会资本的国有企业，实质上起主导作用的还是国有资本，所以完全可以将国有企业理解为是以国有资本为主的物质资本与人力资本的特别契约。

在市场经济体制条件下，劳动力的商品属性是必然的。我们尊重劳动者的劳动，首先应尊重和保障劳动的资本权益，将广大劳动者所拥有的劳动力资本化，理解为劳动力资本。从后面有关章节的讨论可以看出，劳动力资本等于基本劳动力资本与人力资本之和。对于国有企业来说，考虑到国有产权的所有权归全民所有，作为国有企业的劳动者当然也是全民的一部分。所以，无论是从政治上讲，还是从法律上讲，国有企业的全体职工，也就是

以人力资本为主的劳动力资本，都应当成为国有企业这组“特别契约”的主体。尽管在国有企业这组“特别契约”中，在劳动力资本这一方起主导作用的当然还是以经营者为代表的人力资本关键人，然而，由于国有企业的特殊性，毕竟不同于非国有企业，以基本人力为主的劳动力资本（即一般人）的主人翁作用决不能忽视。因此，我们进一步可将国有企业这组“特别契约”理解为是以国有资本为主的物质资本与以人力资本为主的劳动力资本的特别契约。

对于包括国有企业在内的现代企业而言，在由物质与人力两类资本所组成的这一组并不完备的特别契约中，人力资本是主动性资产，而物质资本则是被动性资产。尽管不同时期、不同领域的企业，由于物质资本与人力资本的市场供求关系不尽相同，它们各自的相对稀缺性也不一样，所以物质资本与人力资本在企业契约中的地位会有变化。但是，从促进物质资本增值的角度讲，人力资本在创造企业价值方面始终是处于主动地位而不是被动地位。特别是对国有独资或控股企业而言，由于国有资本所有者的虚化问题客观存在，所以国有企业的委托代理问题，较其他所有制形式的企业更为突出。如何从企业所有权（包括剩余索取权与控制权）安排这个制度层面上，充分发挥经营管理型与技术创新型人力资本的主观能动作用，是提高国有企业效率，促进国有企业生存与发展的关键。所以，在研究国有企业改革与发展的问题时，必须从深层次上认识国有企业，不能只见物，不见人，不能只单纯追求国有资本的保值增值，而漠视人力资本的保值增值。特别是在建立与完善国有企业治理结构这个核心问题上，更要从科学界定人力资本产权，充分保障人力资本权益的角度，将传统的以物质资本为基础，以界定国家及其他物质资本所有者与经营者之间的关系为中心的治理结构，向以物质与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的治理结构转变。

理论与实践告诉我们，普遍出现的问题，要从制度上找原