

“认识保险”丛书

拿什么留住你，
Na Shenme Liuzhuni,
Wo de Yuangong
我的员工

王国军 陈丽霞 卢少童 编著

NA SHENME LIUZHUNI,
WO DE YUANGONG

- 让保险浅显易懂，令误导无处藏身
- 不再被社会保险和商业保险弄得一头雾水



经济科学出版社
Economic Science Press

“认识保险”丛书

拿什么留住你，
Na Shenme Liuzhuni,
Wo de Yuangong
我的员工

王国军 陈丽霞 卢少童 编著



经济科学出版社
Economic Science Press

图书在版编目 (CIP) 数据

拿什么留住你, 我的员工 / 王国军 等编著. — 北京 : 经济科学出版社, 2014. 1

(“认识保险”丛书)

ISBN 978-7-5141-3681-4

I. ①拿… II. ①王… III. ①劳动保险—中国—通俗读物 IV. ①F842.61-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2013) 第179367号

责任编辑: 齐伟娜 赵 蕾

责任校对: 徐领柱

版式设计: 任 月

责任印制: 李 鹏

拿什么留住你, 我的员工

王国军 陈丽霞 卢少童 编著

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: 100142

总编部电话: 88191217 发行部电话: 88191540

网址: www.esp.com.cn

电子邮件: jjll435@126.com

天猫网店: 经济科学出版社旗舰店

网址: <http://jjkxcbs.tmall.com>

北京季蜂印刷有限公司印装

880×1230 32开 5印张 120000字

2014年1月第1版 2014年1月第1次印刷

ISBN 978-7-5141-3681-4 定价: 18.00元

(图书出现印装问题, 本社负责调换。电话: 88191502)

(版权所有 翻印必究)

总序

在当代社会，没有人能够完全远离保险。社保账户的提醒，购房资格的认定，工资卡上的扣费，看病时的报销，养老金的发放，媒体关于社保的激烈争论，豪华楼宇上保险公司的招牌，不胜其烦的推销电话……我们仿佛置身于一个保险的世界。不管我们愿不愿意，保险时刻出现在我们身边，令我们无处遁逃。实际上，无论是社会保险，还是商业保险，都已经悄然构成我们日常生活的一部分。喜欢也好，抵触也罢，它就在那里，它关系到我们的生老病死，关系到我们的衣食住行，关系到我们的现在和未来。对于保险这样的一种存在，我们既然无法摆脱它，唯一可行的办法就是了解它，接受它，掌握它，让它为我们所用。

保险是一项好的制度。从诞生之日，保险就是人与人之间的一种互助机制。投保人通过缴纳其经济承受能力之内的少量保费，将自己不愿承担的风险和未来可能发生的大额损失转嫁给保险公司，从而获得安全感并使得受益人在损失发生后免于陷入经济困境；保险公司则利用精算技术，计算出未来发生保险事故的概率和损失的大小，用未来的损失支出加上保险公司的利润、税金和经营费用，得出保单的价格，从而使保险公司收取的保险费和未来的支出大体相抵。在保险交易中，保险公司利用群体损失概率的稳定性和可测性化解个人损失的不确定性，利用风险汇聚，降低风险，达到“千家万户保一家”、“平时投入一滴水，难时拥有太平洋”的经济效果。

保险制度是非常精巧的，也被称为“人类文明之花”。它利用自然界大数法则的原理，将各种风险集中起来，再在更广泛的时间和空间分散开去，形成分散风险、经济补偿、风险管理和资



金融通四大功能，成为当代市场经济不可或缺的重要组成部分。

作为一种兼具公平与效率优势的社会互助制度，保险应该有良好的声誉，保险业也应该具有良好的行业形象。然而在现实中的中国保险市场，情况却大相径庭，社会大众和保险公司之间充满着令人沮丧的误解、抱怨、偏见乃至仇视，既妨碍了保险制度充分发挥其功能，有效地为社会大众转移和分散风险，在老百姓的家庭理财中发挥其无可替代的重要作用，也使保险市场的交易成本增加，道德风险频繁发生，逆向选择不易控制，最终阻碍了保险市场的健康发展。

如何使保险市场变得和谐融洽？我们认为一个首要的任务是科学的保险知识的普及。

知识普及可以改变市场乱象的例子俯拾皆是，比如装修市场就是一个鲜活的案例。上个世纪90年代，装修市场的投诉曾多年稳居消费者投诉的榜首。装修市场的混乱令每个装修房子的业主不堪其扰。当时流行一句话，“假如你恨一个人，就叫他去装修吧”。装修市场的混乱带给人们的不仅仅是经济上的损失，更是精神上的折磨。感到受骗了的消费者对装修知识的渴求引发了装修信息和知识的爆炸式增长。借助网络的力量，中国的老百姓迅速完成了装修知识的普及，百度搜索关键词“装修”，相关网页过亿。搜索关键词“装修网”，网页数量超过6300万个。当当网图书一项中，输入“装修”，相关图书为1700余种。如今，关于装修的投诉已经逐渐淡出了“3·15”消费投诉排行，老百姓从最初的担心装饰装修的材料质量逐渐转变为关注装修的整体风格和色彩等审美层面的问题。这种转变，很大程度上来源于消费者装修知识的普及。我的研究生韩海丽对近几年消协投诉情况的研究

发现，关于装修的装饰材料一项，在2009年投诉量还名列商品和服务投诉排行榜中的第八位，到2010年就已退居第十，2011年之后已经不见其踪影。

当消费者了解了装修的基本知识，大致知道了不同装修材料的质量和价格之后，商家再希望像以前那样误导欺骗消费者已经非常困难，即使短期蒙混过去，也多数会被追讨，陷入更大的被动。所以商家的选择就只剩下了“诚信”，越是诚信的商家在这个市场中就越能获得较高的利润并能持续经营，不诚信的商家很快就被市场淘汰掉了。

保险市场和装修市场非常相似，买卖双方都有着非常强烈的信息不对称，欺骗和误导非常容易发生，但与装修市场不同的是，保险知识的普及远比装修知识的普及困难。人们装修过一套房子之后，再装修第二套房子的时候，基本上已经是装修方面的专家了，但保险不行，有的人买了十多年的车险，但对车险的知识还是所知甚少。

保险知识是复杂的，无论是产品的设计、价格制定，还是保单的销售和理赔，保险都要比同属金融行业的银行、证券、信托和基金业务复杂。比如，保险产品的设计和定价需要专门的精算师，在任何一个国家，精算师的薪酬都遥遥领先，这反映了保险产品设计和定价的复杂程度；再比如，如果一个销售人员能将保险公司的保单销售出去，那他卖其他东西都不会太困难。而在理赔方面，保险公司要应对各行各业各种各样的风险事故的发生和索赔，只有确定了损失原因及程度、数额，才能做好理赔工作，这涉及保险公司所承保的所有行业和各种细节，因此保险公司需要大量的专才和通才。



保险的复杂性决定了保险知识普及的不易。为了普及保险知识，早在1999年，外文出版社就出版过我写的一本《你为幸福保险了吗？》，十年之后的2009年，北京大学出版社又出版了我写的一套三本的保险科普丛书——《你为人生保险了吗？》、《你为员工保险了吗？》和《你为汽车保险了吗？》，这些书以探案故事的形式讲解保险知识，使读者能够在轻松愉悦的阅读中了解必要的保险知识，取得了较好的社会反响，对保险知识的普及起到了一定的推动作用。

2012年，经济科学出版社计划出版“认识保险”丛书，并选定了健康、养老、汽车和员工福利四个方面，让我们来继续普及保险知识。这一次的写作风格和以前相比发生了较大变化，不再是通过讲故事，而是直接对保险知识进行介绍。这种写法不是我最擅长的，因此我们组成了四个写作小组来共同完成这套丛书。经过近两年的努力，这套丛书终于呈现在读者的面前，等待着市场的检验。

感谢经济科学出版社给了我们这次机会。感谢齐伟娜编辑辛勤而细致的工作，这本书耗费了她大量的时间和心血，其敬业精神和职业素养令人印象深刻。感谢丛书编写过程中我们所参考的众多文献的作者，这套由我们编写而非原创的丛书实际上是众人智慧的结晶。

王国军

2013年10月

目录

CONTENTS



第1章 企业与员工的关系 / 1

- 1.1 引言 / 2
- 1.2 我和企业有个约定 / 3
- 1.3 父与子 / 5
- 1.4 汽车与汽油 / 7
- 1.5 孰优孰劣 / 10
- 1.6 员工福利 / 16

第2章 第二支柱 / 20

- 2.1 从我们的生活谈起 / 21
 - 2.1.1 你的生活有保障吗 / 22
 - 2.1.2 你幸福吗 / 23
- 2.2 三大支柱 / 27
 - 2.2.1 社会保障：雪中送炭 / 28
 - 2.2.2 员工福利：锦上添花 / 37
 - 2.2.3 理财规划：最后防线 / 37



目录

CONTENTS

2.3 第二支柱——员工福利 / 40

2.3.1 什么是员工福利 / 40

2.3.2 员工福利如何发展 / 40

2.3.3 员工福利有何目标 / 41

2.3.4 员工福利具体有哪些 / 42

2.3.5 如何设置员工福利 / 44

第3章 公平与效率 / 47

3.1 公平、效率的内涵 / 48

3.1.1 什么是公平 / 48

3.1.2 什么是效率 / 51

3.2 公平、效率的关系 / 53

3.2.1 学术界的理论探讨 / 54

3.2.2 我国的实践情况 / 58

3.3 员工福利与公平、效率 / 61

3.3.1 员工福利与公平 / 61

目 录

CONTENTS



3.3.2 员工福利与效率 / 62

3.3.3 实例说明 / 64

第4章 福利的篮子 / 71

4.1 引言 / 72

4.2 员工福利的金字塔 / 73

4.3 员工福利的篮子 / 76

4.3.1 员工援助计划 / 76

4.3.2 教育培训计划 / 77

4.3.3 下一代教育辅助计划 / 78

4.3.4 带薪休假 / 78

4.3.5 同一辆战车上 / 80

4.3.6 贷款利息给付计划 / 82

4.3.7 不测风云 / 83

4.4 企业年金 / 86

4.4.1 年金的概念 / 88



目录

CONTENTS

- 4.4.2 年金的类型 / 89
- 4.4.3 比较优势 / 92
- 4.4.4 DB和DC / 96
- 4.4.5 马太效应 / 98
- 4.5 弹性员工福利计划 / 102
- 4.6 企业客户的保险需求 / 105
- 4.7 自由职业者的员工福利计划 / 111
- 4.8 交叉销售 / 112

- 第5章 员工福利方案设计与案例 / 115**
- 5.1 员工福利设计的目的 / 116
- 5.2 员工福利方案设计 / 123
 - 案例一：谷歌——福利之王 / 130
 - 案例二：可口可乐——百年老店的秘密 / 141
- 参考文献 / 147



第 1 章

企业与员工的关系



1.1 引言



“水能载舟，亦能覆舟。载舟覆舟，所宜深慎。”只要是通晓中国历史的，几乎没有人不知道这一典故。在现代企业管理中，企业和员工的角色、关系又何尝不是如此？公司的摊子铺开了，人力资源管理就成了最棘手的问题。而对员工的激励和约束制度，则决定着企业的未来。

企业与员工的关系是企业结构中最基本的关系，左右着企业的制度建设、经营管理模式，决定了员工的工作态度和精神面貌。毫不夸张地说，企业与员工的关系影响着企业的存续和发展，主宰着企业的前途与命运。

好的企业需要好的员工才能长久发展，优秀的员工也需要优秀的企业才能实现自己的理想和价值。

那么，企业与员工之间到底是一种什么样的关系，企业和员工应该如何去履行自己的职责呢？

英国著名作家伊丽莎白·加斯凯尔夫人的长篇小说《南方与北方》最近被英国广播公司（BBC）搬上了荧屏。该剧演绎了一段发生在工业革命时期，一位来自北方的女子玛格丽特·希尔与来自南方的纺织业巨子约翰·桑顿之间“傲慢与偏见”般的动人爱情，穿插讲述了那个时期劳资关系对立与协调的故事。其中有一段男女主角探讨企业与员工关系的对话，值得我们思考。

桑顿：“几周前有个人来考察，挺新鲜的。他们（工人）已经习惯了讨论他们的工资和工作环境。”

希尔：“你介意吗？如果他们说实话。”

桑顿：“当然不。对于薪水和工厂的经营管理方法，我自问无愧。这不是秘密，大家有目共睹。”

希尔：“那关于他们如何消费呢？”

桑顿：“那和我毫不相干。我的责任是有效地管理工厂。否则，也就没有工资可言了。”

希尔：“那你的道德责任呢？”

桑顿：“如果她按时上班，不扰乱工厂秩序，那她其余时间做什么与我无关。我是她的雇主，不是她的父亲或长兄，可以随心所欲地要求她做事。”

故事发生在一百多年前的英国，桑顿先生对于企业与员工关系的理解难免狭隘。21世纪的今天，企业与员工的关系需要新的游戏规则来确定。

在现代企业管理中，关于企业与员工的关系存在着三种观点。

1.2 我和企业有个约定



第一种是以美国为代表的企业与员工之间契约式的关系，员工是企业实现市场目标而服务的，是企业追求利润和发展的工具，企业并不需要对员工的发展负责。

美国经过两百多年的市场经济建设，已具备成熟发达的产品市场与生产要素市场。在契约式关系下，员工是企业实现自身发展的一种资源，依靠劳动力市场实现资源合理配置，而企业也仅仅是员工工作的场所。双方的关系建立在契约合同之上，无论是企业解雇员工，还是员工重新选择企业都是稀松平常的事情。



公司内部对员工有严格的管理制度，一切以提高公司经营效率、公司利润最大化为目的。员工的职位是由能力所决定的，如劳动绩效、技术和培训水平等，而薪酬是与职位相挂钩的，与年龄、工龄、参加工作时间这类因素无关。人力资源在公平的市场竞争中实现资源的最优化配置——良才善用，能者居之，能者多劳，能者多得。

在公司内严格的控制管理和紧张的氛围以及激烈的市场竞争的多重压力下，员工必须要努力做好本职工作才能保住自己的饭碗，这类公司中员工的工作效率非常重要，往往是非常高的。

从企业的角度来看，员工只不过是自己追求利益的工具。当其需要管理、研究、生产等方面的人才时，可以直接通过劳动力市场进行规范的人才筛选，招聘合适的人才，或者通过有竞争力的聘用条件，把自己需要的人才直接从别的企业中“挖”过来。而对于不需要的员工也可以毫不留情地直接解雇，不需要提供什么补偿。

从员工的角度来看，我为公司干活，公司付我薪水，这不过是一种利益交换；工作就是为了薪水，拿多少钱，干多少活；工作是为了公司，干多干少无所谓，差不多就行了。这些想法都很有代表性，是“契约式”公司下典型的产物。另外，员工自身也会努力提高业务素质，增强自己在劳动力市场的竞争力，使自己在公司中的位置不可替代。当然，当员工发现更好的就业机会时，他也会毫不犹豫地拂袖而去。尤其是当企业面临危机或者困境时，企业会大量裁减员工，减轻企业压力，渡过难关；而员工也会为了自己的事业目标选择另谋高就。

如此，企业与员工之间是纯粹而简单的金钱雇佣关系，员工的价值可以简单地换算成金钱。员工付出劳动，企业支付薪酬，两者之间形成了契约关系。

1.3 父与子



第二种是以日本为代表的“父与子”式的企业与员工关系，这种企业与员工的关系是建立在“家”的基础之上，企业是一个温情的大家庭，为员工提供保障，员工是这个大家庭中的成员。

家是安定的港湾，是幸福的摇篮。

在这种“家庭式”的关系下，企业与员工一旦确定雇佣关系，往往就意味着终身雇佣。值得一提的是，这种终身雇佣并不是我们中国常说的“铁饭碗”，而是一种惯例和默契。这只是企业对员工的单向许诺，并不要求员工也做出终身被雇佣的保证。员工可以辞职，企业也可以解雇确实不适合在本公司工作的员工。

对于企业而言，员工是企业这个大家庭的一部分，是企业的“子女”。企业要对员工的一生负责到底，员工的流失对于企业来说是一件重大的事情。相应的，员工随意“跳槽”也是人品低下的表现，会受到以后招聘企业的质疑。

因此，即便当企业出现危机时，企业首先想到的也不是如何通过解雇员工来缓解企业压力，而是采取降低工资、取消奖金、减少工作时间，甚至临时休假的方式，与员工同舟共济渡过难关。

在2008年年底全球金融危机的巨大冲击下，不同于许多企业因为经营困难而大量裁员，丰田等日本企业则招数百出，采取强制休假、取消奖金、减薪等手段和员工同舟共济，既保住了员工的饭碗，也赢得了员工的忠诚度和社会好评。

也正是这种“同甘共苦”的精神有效激发了员工的积极性，员工把企业当成自己的“家”，群策群力共渡难关。



与终身雇佣制相配套的是年功序列制。员工在企业中的地位 and 薪酬，是同他的年龄以及为公司效力时间长短挂钩的。这种制度可以激励员工长久地留在企业中，增强了企业人员结构的稳定性，在企业中创造了家庭般的氛围。

此外，日本企业不仅给员工提供一份稳定的工作，还十分重视员工的福利设施，为员工提供丰富的福利项目。对员工而言，就像生活在家庭中一样。比如，盖集体宿舍、修建运动场所、建立文化娱乐室；在郊区、海滨城市中设立职工疗养所等，既向职工开放，也让家属受惠。或者以特别低廉的价格向员工供应本企业的产品，让员工用间接的方式获利。又如下一代教育辅助计划。企业为员工联系幼儿园和小学，帮助员工择校；或者直接兴建附属幼儿园、托儿所，为企业员工提供公益性的服务，方便各位“爸妈员工”。

在这样的福利制度下，企业中员工之间也保持着互相协作、互