

支薪制与分享制:现代公司组织形式的比较

· 翁 君 奕 ·

一、现代公司组织形式的演变

根据党的十四届三中全会《关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》中所概括的法人财产制度和有限责任制度等特征,现代企业制度可以理解为产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学的现代公司制度。

在公司制内部,有限责任公司(在我国含独资公司)和股份有限公司是人们熟知的两种基本形式。它们是按照资本分割和认缴的方式不同来划分的。除此之外,按照出资者与包括经营者在内的劳动者之间的分配关系,现代公司又分为支薪制公司和分享制公司。支薪制公司是由支薪经理管理的企业。在支薪制公司里,劳动者领取固定工资或按个人贡献领取绩效工资,出资者占有全部剩余。在分享制公司里,劳动者在一定程度上参与剩余的分配,他们的一部分收入要根据公司整体的经营绩效来取得。由于支薪制公司在产权收益的归属上更为清晰,又是现代公司的早期模式,所以人们往往把它作为现代企业的标准组织形式甚至是唯一形式。

根据钱德勒的研究,现代公司源于19世纪80年代开始的大规模生产和大规模销售的结合。当公司规模不断扩大,业务日益复杂,大股东亲自担任高层经理人员的做法无法适应时,企业的经营管理就只能改由专业经理人员来负责。于是出现了所有权与经营权分离的支薪制公司。支薪经理管理的现代公司带来了更大的生产力、较低的成本和较高利润;支薪经理人员较业主和股东更倾向于选择能促使公司长期稳定和成长的政策,而不贪图眼前的最大利润;通过管理进行的协调在越来越多的经

济部门取代了市场的协调。第二次世界大战后的50、60年代是支薪制公司的鼎盛时期。与此同时,支薪制公司的一些内在缺陷也引起了学术界、投资者和企业界的高度重视。

早在英国于1856年颁布联合公司法案时,许多学者就认为,以高度分散的股权为特征的联合股份公司制度从产权的角度来看,存在一个致命的缺陷,即过度分散的剩余索取权会为经理们的偷懒或追求自己的个人福利大开方便之门。在经理控制的公司发挥出巨大的规模效益,拥有取代传统家族小企业而成为管理生产和分配的主要工具的绝对优势时,上述缺陷被掩盖了。但是,到了支薪制公司占据了主导地位时,所谓的内部人现象就显现出来了。它表现为,在股权分散的情况下,内部人的懒惰无能和侵蚀股东权益无法得到应有的监督和惩罚。经理人员动用公款进行个人享受、为了自己的社会地位片面追求企业规模扩张等都是西方大公司常见的案例。另一方面,即使是在其鼎盛时期,也仍大量存在业主制企业,这些事实说明支薪制公司的制度优势是有条件的。此外,支薪制下严格的雇佣劳动关系使企业员工完全按酬付劳,缺乏劳动的积极性和主动性。因此,随着社会经济环境的变化,现代公司组织形式势必会发生创新和改变。

分享制的思想在西方发达国家由来已久。西方古典管理理论的代表人物法约尔在本世纪初曾对分享制的可行性提出质疑。他认为,不论对经理人员还是对工人来说,利润分享都不是一般报酬规则。但近一二十年来,随着以日本的大公司为代表的分享制的成功,分享制公司在市场经济各国已逐步演变成为一种与传统的支薪制公司相竞争的新的企业组织形

式。

根据诺贝尔经济学奖获得者、英国经济学家米德的研究,分享制有员工持股计划、利润分享制或收益分享制(即年终根据企业利润实现情况而发放的奖金)、劳力管理的合作制和有差别的劳动资本合伙制等形式。分享制下的奖金通常在年末按照企业当年的盈利情况依据事先确定的标准或公式发放。员工持股计划的基本内容是根据企业的获利和规模扩张的情况为公司员工购买本公司的普通股并托管起来作为养老金。按照有无所有权和控制权来划分,员工持股计划是劳动者拥有部分股权但无控制权的形式;利润分享制或收益分享制是劳动者既无股权亦无控制权的形式;在劳工管理的合作制下劳动者拥有全部或大部分股权和主要控制权;而在有差别的劳动资本合伙制下劳动者无股权但分享企业收益并参与控制。在西方市场经济国家的分享制实践中,员工持股计划和利润分享制的结合受到更多的推崇,以致于它们几乎成了分享制的代名词。利润分享使员工重视创造短期利润,而员工持股计划促使员工着眼于公司的长期发展,故两者的结合可以达到公司短期目标和长期目标的平衡。

在分享制发展的广度方面,据调查,97%雇佣30个以上员工的日本企业每年给固定职工发放两次奖金。日本的上市公司中,制定并实施了员工持股计划的公司比重在1973年为61%,到1988年增加到91%。在1988年,大约在30%的美国公司实行了某种形式的利润分享办法,其中有11000家以上的公司建立了员工持股计划。

在分享制发展的深度方面,据报道,在日本实行分享制的公司中,员工分享额占公司利润的比重一般在42—76%之间。而美国经理人员的报酬结构中,固定工资、年末奖金(短期整体激励)和股票选择权(长期整体激励)的比例大体在4:3:3左右。

在分享制对生产率的影响方面,最近的经验性分析发现日本的员工持股计划能够使生产率提高4—5%,单独实行奖金制度也可带

来一定的生产率增益。当奖金制度与员工持股计划结合在一起实行时,奖金制度的生产效率还可以进一步提高。

在分享制对公司经营目标的影响方面,据调查,通过扩大长期激励部分的分享数额,减少固定工资在报酬中所占比重,目前西方各国的公司特别是原来侧重追求短期利润的美国公司在经营中转向越来越重视公司长期发展潜力的培育和长期利润目标的实现。

分享制公司的迅速发展拓展了现代企业制度的内涵。为此,将分享制公司与支薪制公司一起作为现代企业组织的两种基本形式加以比较研究,有着重要的理论和实际价值。第一,我们对分享制及其在现代企业制度中的地位 and 作用了解得不多;第二,对支薪制公司与分享制公司的选择较之对有限责任公司与股份有限公司的选择牵涉更多的因素,对我国国有企业建立现代企业制度的改革有着更为深刻的影响。具体地说,有限责任公司和股份有限公司之间的选择仅涉及筹资规模、操作难度和行业管理等因素,而支薪制公司和分享制公司之间的选择则关系到产权收益让渡、激励机制、劳资关系和治理结构等因素,从产权制度一直贯穿到管理体制。因此,在上述意义上,支薪制公司和分享制公司之间的区分和选择更能体现现代企业制度的深刻内蕴。

二、支薪制与分享制的比较

1、支薪制与分享制的产权关系比较

在现代公司出现之前,不论单一业主制企业、合伙制企业还是大股东控制的早期公司,其剩余索取权和经营控制权都是掌握在所有者手中的。所有权与控制权的分离创造出了支薪制公司。尽管在实际中,支薪制公司所有者的剩余索取权相对来说比较容易受到各种侵蚀,但至少保留了名义上的完整性。分享制公司的产权特征是部分剩余索取权的让渡。所有者将部分剩余索取权作为激励手段让渡给公司员工,使劳动者有可能参与公司剩余的分享。此外,一些分享制形式如劳工管理的合作

制和有差别的劳动资本合伙制还把全部或部分控制权由高层经理转移给普通员工。于是,由支薪制向分享制的现代公司组织形式的演变呈现出了一个产权由清晰化向模糊化的转变过程。当然,这里的产权模糊不是产权主体的空缺和产权缺乏保护,而是所有权绝对清晰、控制权和收益权相对模糊;不是所有者的权益被动地受损,而是所有者为了得到更高的产权收益做出的主动让渡。

2、支薪制与分享制的激励机制比较

任何激励机制的设计和运行都必须面对合约的不完全性、信息不对称性和协作群生产中的搭便车问题。首先,即使在工人单独进行生产的简单情况下,合约的不完全性和信息的不对称性也会给所有者带来不利选择和道德风险。不利选择使企业无法做到了解每一个员工的劳动态度、能力和发展潜力以便施以最为有效的激励办法。而道德风险使企业在明知员工没有做出应有努力的情况下不能加以相应处罚。其次,在协作群生产中,由于无法准确地计量每个人的努力程度,每个人都有一种偷懒的动机,希望他人多付出劳动,而自己则搭个“便车”。对上述问题,支薪制和分享制采取了不同的激励机制。支薪制采取的是阿尔奇安和德姆塞茨式的产权安排,即赋予所有者以监工身份及相应的剩余索取权。在付给劳动者固定或与个人努力成比例的工资之后,产出和销售额越多,所有者的剩余就越多。不过支薪制对劳动者来说,是一种他人施加的激励,是一种外在的监督和约束。一方面,监督要付出成本;另一方面,监督压力过大容易引起反抗。因而,支薪制并不能提供圆满解决前述3个问题的激励机制。分享制则通过把固定工资与利润分享等结合起来,做到他人施加激励与自我激励相结合,从而有可能更好地解决道德风险、不利选择和搭便车问题。

3、支薪制与分享制的治理结构比较

现代公司的特征是股权分散和所有权与控制权的分离。在西方发达市场经济国家,上市公司股权高度分散以后,董事会往往受到高

级经理人员操纵。股东甚至在董事会成员选举等事关公司治理结构的关键问题上,也要接受经理人员的摆布。这样在实际中,董事会的决策可以忽略股东的存在,而股东就成为只能用“脚”投票的消极投资者。在公司内部,低级经理人员和普通员工更被排斥在公司治理结构之外。此时,对控制公司的高级经理层的唯一约束只是有效率的资本市场和劳动市场(经理市场)。但即使是发达的市场经济国家,能及时反映公司内部经营的全部信息的有效率的资本市场和劳动市场也是不经常存在的。因此,支薪制公司的治理绩效通常处在次优状态上。如果把公司治理结构看作是由一系列合约构成的激励制衡关系的话,支薪制公司治理结构就是建立在单一的主合约基础上的。主合约是指根据有关法律(如公司法等)制定的各种规章制度。但在单一的主合约下,很可能所有者与经理人员无法为实现一致的目标而进行合作。例如,根据公司法对出资者和员工的权益的规定,双方关系实质上是具有雇佣与被雇佣的性质。这样,仅有主合约的企业由于利益冲突一般不会出现双方的密切合作。为了调动经理人员和普通员工实现公司目标的积极性,所有者运用分享公司剩余作为激励,于是就引入了辅合约对主合约的激励制衡作用进行修正。辅合约在公司治理结构中的意义不仅在于改变了公司员工的行为目标,而且更重要的是在于吸引低级经理人员和普通劳动者参与到公司治理中来,从而对高层经理人员的行为起到监督和制约的作用。

4、支薪制与分享制的剩余效应比较

现代公司组织形式的演变总是所有者理性选择的结果。而所获剩余的最大化是所有者努力要达到的目标。支薪制公司的成长过程,既是企业规模的扩张过程又是所有权与控制权相分离的过程。企业规模扩张的技术前提是产业发展的规模收益递增,因而,规模扩张一般具有正的剩余效应。而所有权和控制权相分离,一方面会由于专业经理人员的加入提高了经营管理效率从而对剩余有正的贡献,另一方

面又意味着所有者要支付代理成本作为代价。此外,支薪制的资本统治劳动性质妨碍了劳动积极性和协作主动性的发挥,形成了组织的低效率。众所周知,高组织效率的实现要依赖于企业全体成员的努力。但困难在于企业所有者和劳动者的利益并不一致甚至是相互冲突的,同时所有者不能控制所有影响劳动努力水平特别是协作劳动努力水平的变量。因此,低组织效率的存在就隐含地指出了以实现群体协同为激励目标的发展方向。显然,要在支薪制的基础上进行体制的创新,创造出具有更高效率的企业组织形式,可以挖潜的地方就在于代理成本的节约和组织效率的开发。而分享制的剩余效应正在于此。实行分享制的直接目的是通过员工的参与来建立和谐的企业文化和形成员工的自我监督和约束。和谐的企业文化有助于增强公司全体员工的协作、提高组织效率从而对产出和收益产生促进作用,而员工的自我监督和约束能够降低代理成本。由此,分享制公司可能为其所有者带来更多的剩余。

5、支薪制与分享制的剩余控制比较

无论何种形式,现代企业制度都要求保持有效的剩余控制。如果缺乏有效的剩余控制,所有者失去获得足够剩余的保证,任何现代企业的具体组织形式都不能长期存在下去。在支薪制公司里,所有者进行剩余控制的内容包括工资成本和代理成本的控制。在分享制公司里,所有者剩余控制的关键是最佳分享方式组合(例如奖金制与员工持股计划的搭配等)的设计和工资成本、剩余分享率的控制。支薪制公司和分享制的剩余控制都涉及直接控制和间接控制。剩余的直接控制是所有者经过与员工代表协商和谈判确定支薪或分享的条件并根据以监督员工履约状况的过程。工资成本、代理成本、分享方式组合和剩余分享率都要通过上述过程加以确定。但是劳资双方在协商和谈判中的地位以及信息在所有者与劳动者之间的不对称性分布和合约的不完全性直接影响着直接控制形成的合约条件及其实施结果。因此,所有者的剩余控制还要辅以资本市场、劳

动市场、产权转让和破产等间接控制机制。例如,在分享制公司内把员工分为分享层员工和支薪层员工两大类,然后根据员工的劳动表现来决定和调整员工的身份。那些认真负责、团结协作和开拓创新的员工都可以由支薪层进入分享层,而分享层中不负责任、缺乏团队精神和因循守旧的员工则要转入支薪层甚至解除聘用合同。

三、现代公司组织形式发展的借鉴意义

首先,现代公司组织形式的演变为客观评价承包制提供了新的角度。

回过头来看,我国国有企业在改制前实行的承包经营责任制也在一定程度上含有分享制的成分。虽然从承包制的几种基本形式看,上缴利润递增包干、上缴利润或减亏补贴包干、上缴利润超收分成中只有上缴利润超收分成才具有分享的明确安排,但根据企业超承包目标多得部分主要用于生产发展和技术改造以及工资总额与经济效益挂钩的原则,各种承包形式都或多或少地包含着分享的内容。那么承包制与分享制有什么不同呢?进一步地,如果说分享制是现代企业的基本组织形式之一,可不可以认为承包制就是分享制,因而承包制可以替代建立现代企业制度的改革呢?答案是,承包制不具备现代企业制度的基本特征。第一,在承包制下,无论是承包基数,还是分成比例(剩余分享比例)的确定,国家所有者都处于不利的谈判地位。由于国有产权不可转让、国有企业的无限债务责任和职工的全民所有制身份,国家在谈判过程中必须充分考虑到承包目标的可行性,并留有余地。同时承包主体也一般是原企业的职工个人和集体,不能形成充分竞争的有利局面。为此,就需要建立现代企业制度,明晰国有产权,建立有限责任制度和全员聘用制,来实现国家所有者在分享谈判中的有效剩余控制;第二,承包制的剩余分享激励机制有两个缺点。一是全部与短期(年度)利润挂钩,由此诱发严重的短期行为;二是留利不与个人未来收入直接挂钩,因此分享未

能起到应有的长期激励作用。具体表现在企业超收留利主要用于生产发展和技术改造,而没有像员工持股计划那样直接与职工个人的将来收益联系起来,使企业获得长远发展的重要动力。要消除上述缺点,需要有健全的资本市场和产权市场,让员工资产的未来收益随公司的长期发展潜力而变化。这又要求建立现代企业的法人财产制度;第三,承包制“包盈不包亏”的原因在于它只是利益的分享而没有风险共担机制,因而国家所有者不能根据经济发展目标自由地退出某个企业、或将企业转让重组和破产,对企业的经营不善加以惩罚。相反往往是尽管企业亏损,最后还是要给予一定补贴和税收减免。而现代企业制度下的分享制则使每一个职工都有收入减少直至破产失业的巨大压力,从而形成“利润分享、风险共担”的权责利结构。

其次,对分享制的借鉴有助于提高国有企业改制的效率。

第一,有助于劳动者身份变化后在国有企业建立和谐的劳动关系。按照现代企业制度,国有企业产权改革后劳动者与出资者之间的关系在法律上已经变为雇员与雇主的关系。如果实行支薪制,构筑在原有的企业主人翁基础上的职工积极性和凝聚力势必受到严重的削弱,结果抵消了改制应有的效果。如何重构现代企业制度基础上的企业凝聚力,特别是保存原有体制中的优点和合理机制,已经成为国有企业改革中一个急需解决的问题。根据分享制的成功经验,在现代企业制度下企业出资者运用剩余索取权的适当让渡和培育企业文化等方式,可以更为有效地取得企业员工对企业的归属认同。

第二,有助于建立现代企业制度下国有企业的高效治理结构。国有企业改制成国有独资公司、国有控股公司、有限责任公司或股份有限公司后,政企分开要求把国有产权权益委托给国有资产管理机构、国有资产经营机构等多层次主体。因此,一方面委托代理层次越多效率越低,另一方面尚缺乏竞争性的资本市场和

劳动市场对企业经营者和劳动者形成有效的约束,改制后的国有企业仍会比较严重的内部人控制现象。当前,先行改制成国有控股或参股的各类公司经营表现不佳或者国家所有者权益甚至个人股东的权益受到严重侵蚀而无法根据出资者的意愿加以改变就是内部人控制的具体表现。因此,必须改变当前重改制、轻管理的倾向,在明晰国有产权的同时,致力于建立健全激励与约束机制。针对国有企业公司治理结构的外部控制薄弱特点,通过员工参与管理、分享利润等建立起内部人的自我约束机制,使国家出资者能够实现最优剩余控制。

第三,有利于实现现代企业制度下国有企业的管理科学化。传统上,西方管理追求卓越,东方管理追求和谐。然而,受日本企业成功经验的影响,西方国家的企业现在也越来越重视内部组织环境的改善。Z理论、企业文化等学说和分享制的实践对西方管理模式演变的影响日益增大。联系我国的实际,一方面追求和谐、以群体力量对外竞争是中国古代管理思想和传统文化的精髓,另一方面长期以来国有企业在民主管理方面也曾创造出“两参一改三结合”等宝贵经验,因而我们在对国有企业进行建立现代企业制度的改革时,就更不能照搬西方国家的早期模式,把对立的雇佣关系作为企业管理的出发点。以往国有企业在民主管理方面没有取得应有的组织效率,一是因为没有足够的市场竞争压力,二是没有按现代企业制度的原则和惯例来进行分享激励机制的设计和 implementation,从而使许多调动职工积极性的措施变成了单纯的福利或空洞的政治说教。因而,改制后的国有企业应在管理中继承和发扬原有体制中的人本主义和集体主义传统,通过规范的分享充分发挥职工群体的协同力量,最终实现组织效率的最大化。这或许是真正达到卓越与和谐相统一的唯一途径。

(作者单位:厦门大学工商管理学院)

(责任编辑:李 连)