

建立科学合理的经营者收入分配制度

牛兆浩, 王志强

(济南钢铁集团总公司子分公司管理处, 山东 济南 250101)

摘要: 分析了国有企业经营者现行分配制度存在的弊端和危害, 指出应通过建立科学的经营者选拔、任用机制、考核机制和激励约束机制来建立起科学合理的经营者收入分配制度, 以保护国企经营者的合法权益, 更大地发挥经营者的潜能。

关键词: 国企经营者; 收入分配制度; 任用机制; 考核机制; 激励约束机制

中图分类号: F275.4 文献标识码: B 文章编号: 1004-4620(2002)05-0058-03

Constructing Scientific and Reasonable Earning and Distributing System of Operator

NIU Zhao-hao, WANG Zhi-qiang

(Filiale and Subsidiary Company Management Department of Jinan Iron and Steel Group,
Jinan 250101, China)

Abstract: Analyzes the canker and harm that exist in the national enterprise operator's distributing system at present, then points out that the scientific and reasonable earning and distributing system of operator should be constructed by setting up scientific selecting system, appointment system, examining system, promoting and restricting system to protect the operator's legal rights and interests, and to exert the operator's potential ability greatly.

Key words: national enterprise operator; earning and distributing system; appointing system; examining system; promoting and restricting system

随着国有企业各项改革的逐步深入, 国企经营者的收入分配制度改革已经提上了议事日程, 并引起了广泛关注。国企经营者分配制度的改革不仅涉及到国企经营者的切身利益, 而且关系到国企改革成败, 必须引起重视。

1 现行分配制度的弊端及危害

目前, 国企经营者的收入分配制度在沿袭计划经济体制“大锅饭”和“官本位”分配制度的基础上一直没有多大变化, 尽管部分地区现正在进行年薪制和经营者持股等改革, 但幅度都不大, 效果并不明显。现行收入分配制度存在许多弊端, 主要表现在以下几个方面:

(1) 国企经营者的收入和他们付出的劳动, 承担的责任、风险, 作出的贡献相比, 明显偏低, 不利于吸引或留住高素质的经营管理人才。国有企业的性质决定了其经营者不仅要承担企业获取利润、国有资产保值

增值的经济责任,还要承担职工住房、医疗卫生、职工子女教育等方面的社会责任及承担维护社会稳定的政治责任。目前,他们的收入水平仅仅是职工平均收入水平的3~5倍,经营者的价值远没有从其收入水平上体现出来。

随着我国全方位、多层次、宽领域对外开放格局的形成和我国加入世界贸易组织,开放型经济将得到更快的发展,外资企业、三资企业、民营企业对高级经营管理人才的争夺将更加激烈。如果国有企业不进行经营者分配制度改革,在竞争中将处于十分不利的地位。

(2)没有形成以经营者对出资者的贡献为主要考核依据的分配机制,不利于调动经营者的积极性。目前,国企经营者的收入与其对国家的贡献联系并不大,这种分配机制不利于调动经营者的积极性。同时,由于企业经营要承担一定的风险责任,高收益预示着企业决策上的高风险,对经营者缺乏有效的激励,必然导致了经营者在决策上的因循守旧,不思进取。在市场经济的条件下,一切经济活动都应遵循市场经济,而恰恰在经营者分配制度上我们并没有遵循市场规律。

(3)注重经营者在岗时的激励,而忽视了经营者离岗后的收入保障,不利于保护经营者。经营者在岗时其收入水平可以是职工的3~5倍,退休后则只能靠退休金维持生活,出于对退休后预期收入减少的认识,造成经营者在离岗前采取种种手段增加自己的“灰色收入”,甚至采取不法手段获取不法收入,或者在岗时利用其权势为子女、亲属经商提供方便,以争取经济利益上的补偿。

近几年,经济犯罪案件大量增加,尤其是国有企业经营者的经济犯罪居高不下,与国企经营者的劳动得不到尊重、经营者的价值得不到体现、经营者离岗后的收入得不到保障有直接的关系,该拿的没有拿到,必然导致部分经营者挺而走险,采取各种手段获取不法利益。

2 科学合理的经营者的收入分配制度

建立科学合理的经营者的分配制度实际上是对经营者经营业绩的科学合理评价,是在经济上对其所付出的劳动给予一定的补偿和确认。科学合理的报酬反映了企业经营者的资本价值。建立科学合理的经营者的分配制度必须建立科学的经营者的选拔任用机制、考核机制和激励约束机制。

2.1 建立市场化的经营者选拔、任用机制

在市场经济条件下,国有企业经营者的选拔和任用也应依据市场规律。成熟的经营者的市场可以促进竞争和优胜劣汰,使国有企业能够选择最合适的经营者的,使经营者可以选择最能发挥作用的企业,体现经营者的真正价值。目前我国的市场机制并不完善,经营者的市场远没建立,就是部分地区建立的所谓经营者的市场也是有场无市。国有企业的经营者不是靠竞争上岗的,而是由政府任命的,在选拔任用机制上缺乏市场化,实行市场化收入分配机制则缺乏必要的依据,难以令人信服。要建立科学合理的经营者的收入分配制度,就必须建立经营者的选拔、使用的市场机制,避免采用政府任命等行政手段,使经营者的选拔、任用市场化。只有市场化的用人机制,才能建立市场化的分配制度。

2.2 国企经营者收入应由政府和市场来确定

经营者作为市场经济的产物,其收入的确定必须按市场经济规律办事,经营者的收入必须与出资者的利益直接挂钩。根据《中华人民共和国公司法》的规定,公司董事的薪酬是由股东大会决定的,公司经理等高级管理人员的薪酬是由董事会决定的。对国有企业来说,其经营者的收入应由政府来确定而不是由经营者自己或职工代表大会来确定,因为政府是国有资产的所有者。由政府(国有资产所有者)而不是由国企经营者自己来确定其收入水平不仅可以使经营者摆脱给自己定薪无法令人信服的尴尬局面,而且可以从根本上使国企经营者摆脱“拿高薪不敢,不拿高薪不甘”的问题,使国企经营者拿的心安理得。政府在确定经营者的收入时应根据企业所处行业、企业的规模、企业对国家的贡献等各种因素合理确定经营者的收入水平。

2.3 提高思想认识

要建立科学合理的经营者的分配制度就必须首先解放思想,提高认识,要充分认识到管理出效益。管理能力、管理水平本身就是财富,是资源。是资源就可以参加分配,就可以多得,使经营者获得与他们的责任和贡献相符的报酬,拉开分配档次。应改变企业经营者的收入与职工收入直接挂钩的办法,打破“经营者的收

入水平是职工工资3~5倍”的思维定式,充分考虑经营者的人力资本价值、经营者供求状况和经营者所处地区、行业的收入水平等因素,按照市场经济规律确定经营者的收入水平。

2.4 完善政策、法规

目前,股票和股票期权是国际上比较流行的对经营者的激励方式,在我国也引起了重视。但目前在我国实行股票期权存在着法律和政策上的障碍。第一,按照我国《公司法》和《证券法》的规定,上市公司不能留存股票,也不能从二级市场上回购股票,且增发新股的可能性极小,无法解决股票期权的股票来源;第二,按照《公司法》的规定,“公司董事、监事、经理应当向公司申报所持有本公司股份,并在任职期内不得转让”,这无疑是将实施股票期权制度给高级管理人员带来的收益长期停留在帐面上无法兑现,弱化了股票期权的激励作用。现行法律、法规的不完善,使国际上通用的部分激励方式在我国无法实施,极大地限制了经营者收入构成的多元化。因此,要建立科学合理的经营者的收入分配制度,必须从法律法规上进行完善,不仅要使多种分配方式合法化,更要为各种激励措施的兑现扫清法律上的障碍。

2.5 科学合理设计经营者收入构成

在国际上,经营者的薪酬一般包括四部分:一是基本工资。由薪酬委员会根据各个岗位的范围、职责、重要性以及其他企业相似岗位的工资水平来确定;二是年度津贴或奖金。根据公司的年度经营业绩情况和其他经营指标的完成情况来决定;三是长期激励计划,如经理股票期权、受限股票计划、股票增值权等等。主要为了使管理人员的利益与股东的长远利益结合起来;四是福利计划,如退休金计划、医疗保险等。我国国企经营者的收入构成一般应由基本薪金、年度奖金和长期激励三部分组成。在设计经营者的收入分配方案时,一是要考虑风险机制的建立和完善;二是要适当缩小基本薪金在其收入中所占的比重,扩大风险收入和股权收入比例。

2.6 突出对经营者经营业绩的考核

国有企业的性质决定了其目前不仅要承担经济责任,同时还要承担社会责任和政治责任。其目标的多元性与政企没有完全分开的现实性,导致我们对国企经营者考核的多元性和考核方式的多样性。事实上弱化了在市场经济条件下对经营者的主要考核依据——经营业绩,同时也弱化了对国企党委、工会等党群组织负责人的考核。因此,对国企领导班子的考核应分别制定不同的考核指标,采用不同的考核方式。在对经营者的考核上应强化对其经营业绩的考核,把其对出资者所做的贡献作为考核的主要依据,并逐步发展成唯一的依据,以各种经营指标的量化考核为主要形式;对党委负责人及工会负责人的考核应以党的建设、精神文明建设及维护职工合法权益等为主要内容,以民主评议为主要形式。

2.7 建立、健全科学的经营者的业绩考核体系

对经营者的考核应以经济效益、企业基础管理水平等为主要考核指标,以定量考核为主,定性考核为辅。经济效益指标的确定可选用总资产贡献率、资本保值增值率、资产负债率、流动资产周转率、成本费用利润率、全员劳动生产率及产品销售率指标体系等,通过考核任期经营计划、年度经营计划和长期经营计划的完成程度,以此为依据合理确定其报酬和奖励(扣罚),并应经审计部门严格审计后,按标准予以兑现。

在设计考核体系时要处理好长期激励报酬和短期激励报酬的关系。长期激励报酬有利于经营者的长期行为和企业的长远发展;短期激励报酬有利于经营者较快提高企业的经营业绩,但容易导致短期行为。在确定国企经营者的收入结构时一定要处理好长期激励报酬和短期激励报酬的关系,适当加大长期激励报酬的比重,不仅有利于克服企业发展中的短期行为,而且有利于巩固经营者队伍,有利于企业的长远发展。

在设计业绩考核体系时要特别注重对经营风险的防范。目前决策失误、国有资产流失、国企经营者负盈不负亏的现象比较严重,但在现行体制下的处罚和制裁力度又是有限的,因此应将经营风险纳入考核范围,尤其要将经营者的决策质量纳入到考核体系中。

3 结语

建立科学、合理的经营者的收入分配制度的目的是要使经营者获得与其责任和贡献相符的报酬,保护经营者的合法权益,并促使经营者从自身的利益上更多关注企业的长远发展和长远利益。更大地发挥经营者的潜

能，使经营者在分享企业高速发展带来的利益收益的同时，出资者获得更大的回报。这是建立科学合理的经营
者收入分配制度的意义所在。

[返回上页](#)