

□ 袁永祥

## 日、韩、中三国企业比较分析

据最新的统计资料表明,我国国有企业依然处在三分之一盈利、三分之一潜亏、三分之一明亏的状态之中,国有企业的经营状况还没有得到根本性的改变。因此,如何使国有企业走出困境,尤其是如何搞活国有大中型企业,依然是摆在我们面前十分严峻的问题。本文力图从中、日、韩三国大中型企业的比较中,找出我国国有大中型企业存在的主要问题以及一些有益的启示。

### 一、企业所有权结构及所有者与经理的关系

企业的所有权结构是企业行为和业绩的最重要的决定性因素。它一般分成两类:一是集中式所有权结构,二是分散式所有权结构。

日本 日本的大中型企业就象美国企业一样,所有权极为分散,没有一个所有者能够拥有企业的绝对控制权,所有者雇佣职业经理管理企业。美国企业的股份更多地散布在个人手中,而日本大中型企业的股份尤其是上市股份公司的股份更多地分散在法人手中,以法人持股为主,个人持股为辅。并且企业法人之间相互持股,你中有我,我中有你。正是由于法人股东相互持股,交叉结合,使得股东的影响力常常相互抵销。不同的法人大股东之间一般互有默契,互不干涉,更不相互诋毁,在股东大会上一般不会反对公司的议案。所以这种分散的法人交叉持股的所有权结构实际上成为完全支持被所有者雇佣的企业经理的强有力的保证。个人股东由于股权十分分散且不占企业股份的大头,基本上不起影响决策者的作用。因此,日本企业中经营者的自由度极大,所有者约束很少。当然,日本企业的经营者并非可任意独断专行,法人大股东之间相互支持并不是完全无条件,还要以经营业绩为前提。一旦公司出了严重问题,法人股东尤其是银行也会出面干预,企业董事会也将发生内讧、倒阁。

韩国 韩国的大公司中,企业的所有权极度集中在企业创始人家族手中。据1986年对355个上市公司的研究表明,平均每个公司创始人家族所拥有的股份占公司总股份的35.62%,如果创始人家族想始终保持公司的控制,他们拥有的股份经常会超过50%。因此可以这么认为,企业创始人家族是企业的真正所有者,从而他们就极自然地成为企业的经理。因此,在韩国由于所有权的高度集中,企业所有者与经营者的身份是同一的。

然而,虽然韩国企业所有者与经营者的同一能够节约雇佣职业经理而带来的代理成本,但它会导致两个问题:1、由于韩国大公司的经理直接来自创始人家族,经理的选拔范围过狭,缺乏竞争,这势必影响经营者的素质。另外,这还严重影响了韩国职业经理阶层的形成与发展。2、所有者与经营者同一还会产生控股股东与小股东、控股股东与雇员之间的代理成本。因为没有有效的机制去监督控股股东(创始人家族)的权力运用,小股东和雇员的利益难以得到保证。而在事实上,控股股东有时征用公司财产作为个人使用,而开支则由其他股东分担。这

不仅会引起小股东的不满,而且还会增加公司的成本。从雇员的角度来看,留存利润最好用在再投资和公司的发展上,这样可以增加他们加薪进级的机会。然而,员工毫无权利指点留存利润的使用,只能眼巴巴地看着公司的财产在控股股东的操纵下向外转移,或是被用作非生产性的投机投资。

中国 中国国有企业的所有权结构更接近于韩国企业,所不同的是中国企业的所有者不是个人而是政府。即使部分国有企业转变成股份制企业以后,政府仍然是占绝对控制地位的大股东。就大多数国有企业来说,厂长经理是中央政府委托地方政府和有关工业机构任命的,少数特大型企业的经理则是由中央直接任命的。很明显,作为所有者政府的目标与由政府任命的厂长经理的个人目标是不一致的。不象韩国企业,由于所有权的高度集中,所有者与经理的目标是直接同一的,不存在雇佣经理的代理成本。而在中国,所有权的高度集中,没有形成所有者与经营者的直接同一,两者始终是分离的,作为所有者的政府与由它任命的经理之间的代理成本依然存在。

由于中国国有企业不象韩国企业由个人控制,而是由政府控制,中央政府为实现其产权要通过有关工业机构和地方政府等中介代理机构才得以实现。这使得国有企业的代理成本变得更为复杂,除了所有者与经理之间的代理成本,中国国有企业还比韩国企业多出两个代理成本。首先,中介代理机构与企业之间的代理问题。这包括中介代理机构对企业的武断干预,尤其是职工利益问题上。其次,中央政府与中介代理机构之间的代理问题。国有资产由中介代理机构管理,但由于没有一个良好的监控机制去监督中介代理机构的行为,所以不能保证中介代理机构的官员们能保护好国有资产。

## 二、经理与员工的关系

日本 在日本经理与员工之间的关系是合作的。首先,日本的企业文化非常重视人的价值,资方和经理均认为员工是企业生命的必需构成,在制定企业政策时员工的利益受到应有的重视。第二,在处理股东与员工之间的利益分割时,经理只是扮演着中介的角色。这与新经典理论相差很大。新经典理论认为,经理的唯一目标是追求股票价格最大值。造成这一差异的主要原因是日本企业的所有权结构是以法人交叉持股为主体,经营者的自由度很大,所有者约束很小。并且法人持股的目的不是为了追求直接的投资收益,而是为了对企业的控制。而其他个人股东,虽有追求直接投资收益的动机,但股量少,没有太大的影响力。因此,日本企业的经营者不存在为满足股东股票价格的极大化而压制员工利益的必要性。

韩国 在具有所有者与经理同一结构的韩国企业中,经理本身就是公司最大的股东,因此,不存在经理与员工勾结侵吞股东利益的情况。经理的目标绝对是追求股东利益极大化。韩国经济腾飞时期,资本稀缺,劳动力丰富。这种背景下,企业利润的获得往往依赖于对工人的压制。在经理眼中,雇工只是“低值易耗品”而已,生产力的提高靠的是对工人的严加监督和惩罚。慑于解雇的威胁,工人被迫合作。但这种合作是表面的和不稳定的,两者之间的冲突依然存在。80年代后期,在民主之风的吹动下,被迫合作不再存在,工人与经理的冲突公开化,工会的力量也比以前大大加强。然而,韩国学者不无痛心指出,经理与工人的对抗关系,强有力的工会,这两个条件同时存在,对企业的发展非常有害。

中国 中国国有企业包括被改造成股份制的企业,经理与工人的关系绝对不是对抗的,但也不是实实在在合作的。企业的经理和工人在追求他们个人利益时,更倾向于联合起来,以牺牲国有股利益为代价,来提高他们的个人收入。产生这种情况的原因是缺乏监督机制,没有人

格化的国有资产持股人。

### 三、所有者、经理、员工三者的时间偏好

时间偏好指的是对长期利益和短期利益的追求偏好。在行为上则表现出行为的长期性或短期性。企业的三部分人员构成：所有者、经营者、员工对企业有不同的时间偏好。时间偏好不同，对企业未来收益的折现率也就不同。时间偏好越短，对企业未来收益的折现率就越小。既然现在的经营决策影响所有者、经理、员工的未来收入，不同的企业人员构成有各自的时间偏好，因此他们对企业的经营决策有不同的好坏评价。故如何管理时间偏好引起的冲突是企业的一个重要任务。一般来说，三部分人员构成的时间偏好越长、越相似就越有利于企业的发展。当员工对企业有长期的时间偏好时，他们更愿意在企业中投资他们的人力资本，当企业的长期发展与他们的短期利益相冲突时，他们愿意让步短期利益，以换取企业和他们自己的长期利益。而对于有长期时间偏好的所有者，他们会抑制自己对现金股利的过分要求，配合企业长期发展的需要。

日本 在日本的大企业中，股东、经理、员工有长期的时间偏好。首先，日本企业的最大股东、法人股东，他们持股的目的不是为了股利，而是为了通过交叉持股，获得企业间长期的密切关系，他们的时间偏好是长期的。而其他的个人股东，他们持股的目的虽无长期性，但因他们所拥有的股份少，不会构成多少影响。其次，由于法人股东追求的目标远离股利，并且法人持股的稳定性，保证企业经营者不受通过股票市场的企业被收购和兼并的威胁。同时，经营者个人也很少握有大量的企业股份。因而，经营者基本上感受不到股东方面追求短期利益的压力，也不关心股价的高低与升降，他们关注长期发展和远期利益。第三，日本企业的终身雇佣制度使职工在整个人格上依附企业，一旦就职就难以跳槽，也不必担心随时被解雇，因此他们对公司忠心耿耿，坚定不移。

韩国 所有者(公司创始人家族)与经营者同一的体制保证两者都有长期的时间偏好。而工人很少有长期的时间偏好，尤其是蓝领。只要外面有更好的机会，他们就会毫不犹豫地跳槽。原因是韩国劳动力丰富，尤其是普通劳动力，他们仅被认为是“低值易耗品”而已。还有韩国工人跳槽的机会损失比日本工人小得多。

中国 国有企业的所有者——政府是追求长期利益的，但由于中介代理机构的介入，中介代理机构行为的短期性，却实实在在地影响了国有资产最终所有者行为的长期性。

尽管中国企业现在广泛采用了劳动合同制，也有不少富余人员下岗，但职工仍处长期任职的状态。然而，不象日本企业的终身雇佣机制，中国职工工作的长期稳定性并没导致职工的长期时间偏好。这表现在企业利益的分割上，职工注重个人利益和眼前利益，而忽视企业利益和国家利益。

国有企业经营者的时间偏好也是短期的。经营者的长期利益没有与企业的长期利益紧密联系在一起，他们以一次又一次对自己有利的短期行为来渡过自己的任职生涯。原因有四个方面：1、经营者不是所有者。2、对经营者的短期行为缺乏有力的监督。3、经营者的长期利益有保证，在一个厂中呆不下去了，换一个地方照样做厂长。4、长期利益低刺激。官方允许的厂长经理的长期利益不大，经营者需要频繁地实施短期行为来弥补官方允许的长期利益的不足。

### 四、对中国大中型企业改革的启示

从前面几个的比较分析中，我们不难看出，分散的所有权结构，职业化(下转第 35 页)

块,其地价差异是相当大的。

对土地使用权实行商品化经营,在理论上是个独立问题,但实践上则与房产经营密不可分。从这个意义上说,土地市场实际上是房地产市场。因为土地市场不是单纯的土地使用权的有偿转让,而是房地产的整体转让,房产附着于土地上,房产出卖和出租,土地使用权也随之转移。地产与房产在价格上相互包含。地价只有包含于房价之中,才能实现其自身价格。政府制定土地使用权有偿转让的具体政策时,要与按商品化原则经营房产结合起来考虑。例如,土地是政府批租给使用人的,期满后是要收回的。为了避免收回土地时的产权纠纷,要规定“房产与地产不可分”的原则,即地面建筑物作为土地附属物,连同到期的土地一道收回,不予赔偿。

如果房屋和土地属于同一所有者,那么,在使用房屋时则不一定要单独核算地租,例如我国计划体制下吃土地“大锅饭”就是如此。如果房屋和土地分别属于不同的产权主体,则房屋所有者或使用者就必须要向土地所有者交纳地租。在这种情况下,房屋与土地在价格上也就分开了。我国城市土地是属于国家所有,实行市场经济体制改革,必须要求作为产权主体的各类房屋使用者,把房价、房租中包含的地价、地租分离出来,交给国家。只有这样,各类产权主体才能在平均利润率规律作用下进行平等的竞争。这一点,同样适用于专门建造房屋的建筑业企业,和专门从事房屋流通的房地产业的各类开发公司。只有明确地租关系,把因土地位置和用途引起的超额利润归土地所有者,生产价格才能有效地调节资本在不同级差的土地以及在各部门和产业间合理流动。总之,级差地租是同生产价格的调节作用联系在一起的。因为,生产价格只有明确地租关系的配合,才能正常的发挥调节作用,房屋的价格也不例外。

注:

①③《马克思恩格斯全集》第25卷,第916、703页。

②《马克思恩格斯全集》第23卷,第57页。

(上接第23页)的经营者,所有者、经营者、员工三者之间长期的合作关系,这些条件对于一个大公司的长期运作是十分必要的。日本企业正是由于具备了这些有利条件,才创造出了令世人震惊的业绩。相比较中国的大中型企业,所有权高度集中归国家一元所有,难以避免政府对企业的任意干预。企业的经营者由政府任命,存在着较大的代理成本。经营者的任命缺乏公开性和竞争性,影响了经营者的素质,而且还抑制了职业经理阶层的形成和发展。由于带有短期行为的中介代理机构的介入,使得国资终极所有者的行为呈现短期化,从而导致经营者和员工行为的短期化。所有者、经营者、员工三者虽非对抗关系,但也不是地道的合作关系。这些不利条件,严重影响了大中型企业的发展。

在这些条件中,所有权结构最为重要,它决定和影响其他几个方面的条件。国有大中型企业的改革应当抓住这个重点,以变革所有权结构为突破口,改国家一元所有的极端集中式所有权结构为多元化、分散化的所有权结构。当然,所有权结构的改造应当坚持社会主义公有制,借鉴日本企业法人持股为主体的所有权结构,改国家单一所有为法人持股为主体,法人、政府、个人三极参与的多元化、分散化的所有权结构不失为两全其美之策。这种所有权结构有利于避免政府对企业的任意干预;有利于按市场机制雇佣职业经理;有利于形成所有者、经营者、员工三者之间的长期合作关系。因此,建立以法人持股为主体,由法人、政府、个人三极参与的所有权结构不仅是国有大中型企业所有权结构改造的目标,而且也是根本上搞活国有大中型企业的关键。