

目前的国企高管薪酬不超过员工平均薪酬12倍,是以东亚“群体”、“仁和”的薪酬文化为依据的;解决效率与公平的平衡问题,是制定薪酬时的最大的难题;国企高管薪酬设计,要以激励为目标,以市场为基础,以平衡为约束。

国企高管薪酬现状与改革方向

专访中国企业研究院首席研究员李锦



李锦

■ 本报实习生 张婷婷 吴洁敏

以央企为代表的国企和上市公司的薪酬问题尤其受人关注。本报实习生就此问题对中国企业研究院首席研究员李锦进行了专访。

央企负责人基本年薪在不断调整中

《中国企业报》:央企高管的真实薪酬水平到底如何?国资委是如何给央企高管发工资的?

李锦:央企高管年薪这几年有很大变化。根据有关方面披露,2004年至2007年,国资委监管下央企高管的年薪在不断调整中。到了2010年,在纳入巨量数据统计的44家国资委所属央企中,高管平均薪酬接近33万元。2011年中央企业一把手薪酬平均是税前74万元,并不如人们议论的那么高。

国资委建立之前,薪酬是自己给自己定的。国资委建立之后,建立了一套薪酬的管理办法。目前,央企负责人的薪酬结构主要由基本年薪、绩效年薪和中长期激励收益三部分构成。在实际操作中,基本年薪和绩效年薪的管理相对规范,中长期激励缺乏有效的解决思路 and 实现途径,问题正在解决。

具体来说,基本年薪与上年度央企在岗职工平均工资相联系,按月支付;绩效年薪根据年度经营业绩考核结果确定,按照先考核后兑现原则,根据年度经营业绩考核后由企业一次性提取,分期兑现。在发放方式上,按年度发放绩效薪酬的60%,40%作为风险抵押金由国资委管理,任期审计后发放。

两个文件将国企高管薪酬问题规范化

《中国企业报》:国资委在控制央企高管薪酬分配方面,采取了什么样的措施?

李锦:2003年,国资委发布了相关的《薪酬管理暂行办法》,国资委成立前经营者自定薪酬的做法得到了规范,部分关系国家安全和国民经济命脉的重点企业的负责人薪酬偏低的情况得以改善,高收入行业工资增长过快的情况得到了抑制。

到了2009年9月,国资委和人保部等六部委联合下发《关于进一步规范中央企业负责人薪酬管理的指导意见》,这是一个纲领性文件。2010年1月,国务院国资委公布修订的《中央企业负责人经营业绩考核暂行办法》,进一步将国企高管薪酬问题规范化。

现在大部分企业试行的是“工效挂钩”的办法,即企业的工资总额与实现效益按一定比例增长。比如,效益如果增长1,企业的工资总额可以增长0.7到0.75。国资委成立后,针对这项调控政策存在的问题,如工资基数确定的不合理性、挂钩指标不科学等,采取了许多改进的措施。这些措施包括对一些收入较高的企业收入增幅的调控,比如将工资增长的挂钩系数降到0.6左右,以此方式使他的收入增幅逐步放缓;对那些市场竞争更为激烈、收入偏低的企业,则适当提高挂钩增长的比例。

在落实《关于进一步规范中央企业负责人薪酬管理的指导意见》、《中央企业负责人经营业绩考核暂行办法》两个文件时,基于一个框架思路,即市场化的企业薪酬制度。

国资委推进的第一步是建立市场化的调控机制,完善工资总额调控,探索工资总额预算管理、人工成本控制等市场化的调控方式,引导企业建立正常的工资决策和增长

机制。

第二步是推进企业用工和收入分配制度的改革。诸如坚持“两低于”,即工资总额增长低于经济效益的增长、职工平均工资增长低于劳动生产率的增长原则。

第三步是引导企业建立完善规范的薪酬福利制度。如企业年金制度、职务消费制度和住房改革制度等。

这里遇到的问题是坚持收入与效益挂钩,不能一哄而起;兼顾效率与公平,更多体现公平,但由此又引申出如何体现共享改革成果的课题以及激励与约束相一致,不能变成变相大锅饭的问题。国资委的做法是以股权激励为契机,推进国有企业深化改革,完善公司治理结构,转变经营机制。薪酬激励制度基本上是与国企改革同步推进,企业薪酬向市场化方向发展。

高薪榜前十名是非国有的地产、金融和高科技企业

《中国企业报》:上市公司高管薪酬一直是资本市场关注度较高的话题,那么在过去的2011年,上市公司高管薪酬又是怎样的格局呢?国务院国资委监管的中央企业高管的薪酬水平与国内同类行业比较,到底如何?

李锦:先说前年吧。根据德勤

目前的12倍差距是以东亚薪酬文化为依据的

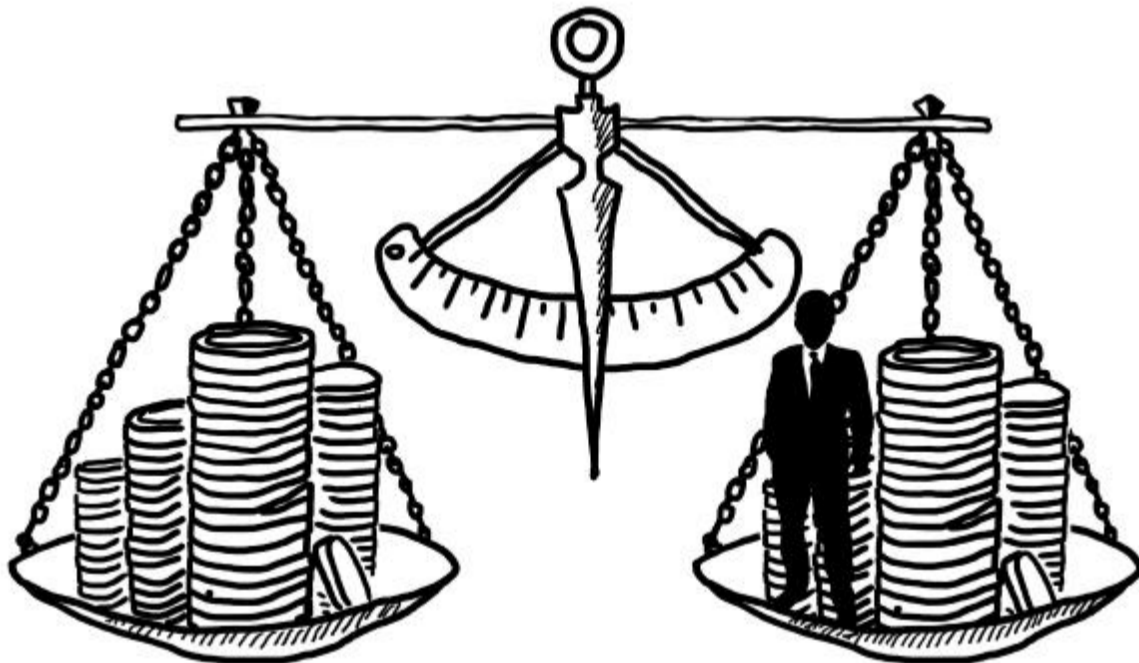
《中国企业报》:央企高管与员工薪酬比例才算健康?目前还是高管薪酬不超过员工平均薪酬12倍吗?

李锦:央企负责人薪酬总体水平与央企职工平均工资的差距在逐年缩小,与企业员工倍数从2003年的13.6倍降到目前的12倍。

央企高管薪酬在一定时间内是逐年增长的。中国由过去的大锅饭、平均主义逐渐向美国式的那种高管和员工由于职位不同而收入差距悬殊的方向演变。在美国,企业高管与普通员工的薪酬差距上百倍。当然,确定央企负责人薪酬水平不能仅仅看与国外发达国家高管薪酬水平相差的绝对数,还应看我国国有企业与国外发达国家的效率差距,分析人均劳动生产率差距,不能仅强调薪酬水平与美国接轨。这种提法是不合理的,不能走美国的薪酬道路。

我们注意到,同为东亚国家的日本在经济快速增长的同时保持了高管和员工收入比例的均衡,在日本、韩国的差距相对来说就比较小,分别为20倍左右和13倍上下。

中国文化属于东亚文化圈,与韩国、日本的文化相近。大家以前强调仁和群体思想,在分配上是有平均主



公司业绩

高管薪酬

王利博制图

发布的《2010—2011中国A股上市公司高管薪酬调研报告》,2010中国A股上市公司高管薪酬榜前十位中,金融企业中国银行、中国平安、广发证券、深发展和民生银行;房地产开发企业万科、华远地产和华发;另外两席为紫金矿业和鲁泰纺织,最高的是1101.90万元、最低的是633.37万元。在这里面,并未见到国务院国资委监管的中央企业高管的身影。

再看去年。4月份历来是上市公司年报的密集发布期,国内各大上市公司高管的薪酬已经相继浮出水面。2011年1000万元已经成为入选年薪前10高管的门槛。截至目前,沪深及香港三地上市公司中,雄踞高薪榜前十的企业基本为非国有的高科技、地产类及金融类企业。据同花顺iFind数据统计显示,在128家上市公司薪酬总额超过千万元的公司中,其中万科以1.11亿元的薪酬总额位居第一。按照行业统计,来自证券、信托、保险行业的有18家,房地产业有13家,银行业11家。仍然未见到国务院国资委监管的中央企业高管的身影。拿国有控股企业来说,其高管薪酬在国内远非处于最高水平,与跨国公司如壳牌、美孚等比较,差距更大。

《中国企业报》:美国的上市公司高管薪酬是怎样的情况?

李锦:从绝对值上看,中国企业高管薪酬处于发展中国家水平。中国整个上市公司最高薪酬仅为美国的1/7,国企的高管就更少了。高管薪酬追踪机构Equilar近日公布了美国2011年100家上市公司高管的年薪排行榜,苹果CEO蒂姆·库克以3.78亿美元年薪高居榜首。薪酬排行榜上位居第二的是甲骨文CEO拉里·埃里森,薪酬总额为7760万美元。新闻集团CEO默多克排在第十位,年收入为2940万美元。

义的倾向,当官的甚至要有克己奉献精神,中国应该调整薪酬文化,调整到一种更符合东亚文化,差距更小一点的方向上去。因此,目前的12倍差距是有一定的文化依据的。

实际上,我们目前对于中央企业的高管薪酬是半市场化的办法,明显的比社会上同类岗位要低,而且低得比较多。因为企业需要参与竞争,岗位也需要有一点市场竞争力,要承认这个岗位的价值。但是同时他们央企又不是完全的市场人,对他们的管理还有很重的行政色彩,所以,只能采取了一种半市场化的办法,是一种折中的办法。效果比较好,大家可以接受。

《中国企业报》:关于央企高管薪酬公开的问题,到底有没有可操作性?

李锦:其实央企领导人的收入,对于国资委来说,对于监事会来说是非常透明的。目前央企中上市公司的高管薪酬已经公开了,只是尚未制度化,并没有要求所有国企都公开。公开国企高管薪酬是个趋势,操作难度也不大。

相比较而言,分配程序的公平公开更关键。现在社会之所以质疑,是因为看不到这些钱到底是怎么分配的。

央企高管薪酬改革的方向是市场化

《中国企业报》:过去文件规范中央企业负责人薪酬管理问题,但在实际操作中很多问题似乎并没有解决。

李锦:过去提出的一些原则问题,还需要找到一些方法与实现途径。例如,理论上坚持市场调节与政府监管相结合,但实际上存在政府监管强于市场调节,政府和国资委在国企高管薪酬管理中缺乏薪酬

总水平的增长机制,往往存在多年不变的现象;理论上坚持激励与约束相统一,但实际上却存在约束强于激励的现象;理论上坚持短期激励与长期激励相兼顾,但实践中短期激励解决得较好,长期激励长期不能得到有效解决。实践中遇到一些问题,只有通过改革才能解决。

《中国企业报》:在控制央企高管薪酬分配方面,改革方向是什么?

李锦:国企改革是整个经济体制改革的中心环节,国企的收入分配改革在社会各群体的分配制度改革中,相对走在前面,因此面临的矛盾也更为突出,形成了与其他利益主体的反差。而且,国有企业的公共目标与盈利目标同时并存。毕竟现阶段还没有对国有企业进行分类管理。完全市场竞争的企业应该按市场竞争的要求管理,但是,担负特殊社会功能的企业应与市场竞争的企业相区别。企业薪酬制度改革,要随着国有企业改革深化而得到解决。

从发展方向看,国企高管薪酬设计应还是以效率为基础,兼顾公平;以激励为目标,兼顾约束;以经济发展为基础,同时与社会责任相结合。这算是三条原则吧。

金融危机后美国金融行业高管从大量的短期年度奖金收益转向更为长期的激励,并增加与股东利益一致的业绩指标,这一举措值得中国借鉴。增强长期激励收益与总薪

酬比例是一个重要的改进方向。

制定薪酬的最大困难是效率与公平的平衡

《中国企业报》:制定薪酬时遇到的最大的困难是什么,怎样解决效率与公平的平衡问题?

李锦:央企负责人薪酬水平的确定,是一个复杂的系统工程,需要考虑方方面面因素。解决效率与公平的平衡问题,是制定薪酬时遇到的最大的难题。从实践上看,国企高管薪酬设计和优化,要以激励为目标,以市场为基础,以平衡为约束,以组织为手段。

国企高管薪酬设计在以市场效率激励为目标、以奖励为主的基础上,重要的是平衡问题。国企薪酬水平以市场水平为参考系,既考虑全国同行、同规模、同岗位的市场薪酬分位值,也考虑企业所在地的国民经济和社会发展程度、当地人均收入、当地基尼系数等市场分位值。以综合平衡为约束条件,包括各企业类别、规模、行业之间的平衡,企业之间的层级平衡,经济效益、企业发展与社会责任之间的平衡,企业负责人个人利益与企业利益之间的平衡,个人收益与贡献之间的平衡,不同地区与全国发达地区之间的平衡,等等。

《中国企业报》:央企都是特大型企业,凭基数拿薪酬也不合理。

李锦:在具体的操作上,对央企高管似乎可采取累计递减的方式,即当与EVA挂钩的绩效薪酬达到一定水平后,如果高管人员想进一步增加薪酬,则需要付出比原来更多的努力。这个,也可以试试。

目前,国家正在制订收入分配改革的总体方案,建立央企高管收入年薪的制度规范应当作为其中的一个重要内容。我相信,具体问题会一个地得到解决。

一周国企网络舆情述评

(2012.05.07—05.13)

■ 孟志强

谁在妖魔化国企?

网络舆情:原本代表全民利益的国企,却出人意料地正在变成众矢之的。垄断、腐败、低效、与民争利,一系列的负面词语几乎成了国企的代名词。20年前,因为效率低下,国企犹如人人喊打的过街老鼠;20年后的今天,秒赚数亿的国企仍然没有改变被争相指责的命运。国企到底怎么了,国企何以会如此?人民日报问卷调查中心本周的一项“谁在妖魔化国企”的调查再次将这一问题推到了聚光灯下。

网友意见:中国石油大学教授董秀成发表《妖魔化国企是另外一种社会不公》的文章提出,市场经济与企业所有制本无关联。国企需要改革和完善,但改革重点不是消灭国企,而是应该将大型国有企业向跨国公司看齐,将国有企业发展成能够在世界上有影响力的跨国公司。网友“wangbo201”认为媒体报道无形中让国企背负了太多的压力。他在微博上写道:“网上经常会出现一个词:央企。不论是央企、国企、外企、民营在法律上都是平等的,独立法人,自负盈亏。而媒体报道时要凸显央企二字,好像它是特权阶级,这在无形中丑化了央企,妖魔化了央企,让央企背负了更多的舆论压力,同时也不利于构建公平有序的市场经济。希望媒体能一视同仁,不搞‘种族主义’!”

评论:无论是央企,还是民企,都有好的一面和不好的一面。诚然国企自身仍存在一些有待深化改革的问题,但完全将其描述成与民争利的负面形象确也有失公允。公众切不可戴着有色眼镜,先入为主,不分青红皂白就将国企天然地和负面、低效联系在一起。国企则应放低身段,加强与公众、媒体的沟通,破除一贯的神秘感,积极利用新媒体等多种形式来维护和修复国企形象。

银行收费项目并非越少越好

网络舆情:过去一段时间,“暴利”、“乱收费”的质疑一直笼罩着中国银行业。公众对银行业“乱收费”的指责和投诉也时常见诸媒体。曾有统计称,银行各项收费总计达到了1047项。银行收费项目为什么这么多?究竟哪些收费该收,哪些不该收?这一问题也一直困扰着公众。

网友意见:银监会创新监管部副主任尹龙在接受媒体采访时称“银行收费项目并非越少越好”。一石激起千层浪,此说法经媒体报道后旋即在网上引起众多网友围观和跟帖。郑州网友“虎啸龙吟”坦言:“那就是越多越好了?强盗逻辑!”网友“天行健”则调侃道:“‘银行收费并非越少越好’和‘中国人喜油价上涨’有得一比!”腾讯网友“华翔”跟帖说:“没有人说不收费,可是收的要有道理,现在在很多收费没有道理。”网友“平淡”则由此想到了更深一层,他将银行利润和其它行业的生存联系了起来:“银行暴利,其他行业全死光了。就让中国的银行业活,其他行业都不用活了,人民群众也不用活了。”

评论:随着最近银行业年报的公布,关于银行暴利的争论再次升级。此时,银监会官员出面称“银行收费项目并非越少越好”再次击中了公众脆弱的神经,自然是招来一片批评和指责的声音。如何进一步改进自己的服务,和公众形成良性互动,银行业任重道远。

成品油价格必然涨多跌少

网络舆情:国家发展和改革委员会9日宣布,自5月10日零时起将汽、柴油价格每吨分别降低330元和310元,相当于零售价格90号汽油和10号柴油(全国平均)每升分别降低0.24元和0.26元。这是今年以来中国首次下调成品油价格。

网友意见:上海黄浦的网友调侃说:“涨价是发展经济的最好手段,请大家一定要支持!”山西运城的网友则表示了自己的绝望情绪,他跟帖说:“你有本事涨到1000元一升,不涨到1000元你就是孙子。”山东东营的网友则由此想到了油价标准的制定者,他坦言:“制定油价的人能实名制吗?批准油价的人能实名制吗?”

评论:油价一涨一跌都关系国计民生,关系千家万户。已经进入八时代的油价每升降两三毛钱,显然和公众的期望还差很远。正如山东东营的网友所诘问的,油价标准是如何制定出来的,涨价和跌价的依据是什么,公众需要更详细的回答。一句简单的“和国际油价挂钩”是无法说服公众的。

公民可直接起诉垄断企业

网络舆情:最高人民法院8日对外公布了《关于审理因垄断行为引发的民事纠纷案件适用法律若干问题的解释》。今年6月1日开始正式实施。这是最高人民法院在反垄断审判领域出台的第一部司法解释。《人民日报》报道的标题是《最高人民法院出台反垄断审判第一部司法解释公民可以直接起诉垄断企业》。

网友意见:该规定出台后,迅速成为网络热点,仅网易新闻论坛中就有3490条跟帖。从网民跟帖的内容来看,网友们对该司法解释并不买账。不少网友担心该司法解释的命运很可能是流于形式。广东肇庆的网友“vane000”坦言:“天大的笑话,你到底想玩我还是想笑死我。”浙江台州的网友“ericpad”调侃:“介个,你信吗?反正我不信。”山东东营的网友“jqieqi”跟帖:“我要起诉联通!移动!!行吗?”

评论:法的生命力在于执行。鉴于各方面的原因和条件限制,短期内可能正如网民调侃的一样,这个司法解释不会很快能在实践中实施。但无论能否实施,什么时候实施,法就在那里。所有有可能被认为涉嫌垄断的企业都应该做好准备,对照法条,检视自身,以免第一把刀落在自家身上。