公平偏好、薪酬管制与国企高管激励
——一种基于行为合约理论的分析

黄再胜[1,2]，王　玉[1]
（1. 上海财经大学 国际工商管理学院，上海 200433；
2. 南京政治学院 上海分院，上海，200433）

摘　要：转型期，政府主管部门为何要对国企高管薪酬进行严格的管制？文章建立了一个包含政府主管部门公平偏好的薪酬激励模型，强调薪酬管制内生于政府对社会公平问题的关注和转型期国企高管身份的模糊性。出于对国企初次收入分配的公平偏好，政府主管部门对国企高管薪酬有进行管制的冲动或倾向；而转型期国企高管的身份模糊性，直接导致其保留收入的不确定性，进而为政府主管部门实施薪酬管制提供了现实条件。

关键词：薪酬管制；公平偏好；身份模糊；保留收入

中图分类号：F046　**文献标识码：**A　**文章编号：**1001-9952(2009)01-0016-12

一、引　言

改革开放以来，国内关于国企高管激励的研究文献可谓汗牛充栋，但大多是引入西方经典的委托—代理理论，并结合中国国有企业特殊的体制背景来进行研究的。从总体上看，一个基本的政策主张是实施业绩型报酬为核心的显性激励，以实现国企高管代理行为与企业目标的利益兼容。实际上，企业显性激励暗含的一个制度前提是：企业董事会（主要是薪酬委员会）在经理报酬决定上拥有自主权。这对于公司治理机制较为规范的西方企业而言，自不待言。但运用代理理论来讨论转型期中国国企高管薪酬激励时，则无法回避一个根本性的制度安排，即在实践中政府主管部门对国企高管薪酬水平一直实施严格的管制，主要做法是将企业高管报酬收入与职工平均工资水平挂钩。例如，2002 年国资委规定中央企业的高管薪酬不得超过职工平均工资的 12 倍；各省也都作出了相关的“倍数”规定，上海的做法更是简单，就是规定国企高管的年薪不得超过 40 万。2007 年中央党校的一项调查表明，目前国企高

收稿日期：2008-09-10
基金项目：中国博士后基金项目资助（20080430647）。

作者简介：黄再胜（1975－），男，安徽芜湖人，上海财经大学国际工商管理学院博士后流动站研究人员，南京政治学院上海分院讲师；
王　玉（1956－），女，浙江宁波人，上海财经大学国际工商管理学院教授，博士生导师。

管平均年薪与员工平均工资的倍数基本维持不变。

从企业激励合约设计与实施角度来看，国企高管薪酬决定存在的政府管制，实际上剥夺了企业董事会的定薪权，严重制约了改制后国有企业本身给高管提供经济激励的合约能力，从而使得基于代理理论的激励政策主张缺乏必要的制度前提而无法得到有效实施（黄再胜、曹雷，2008）。陈冬华、陈信元等人（2005）的研究表明，由于薪酬管制的存在，在职消费成为国有企业管理人员的替代性选择。进而，与民营企业中内生于公司的薪酬契约相比，国有企业中受到管制的外生薪酬安排缺乏应有的激励效率。

转型期，政府主管部门为何要对国企高管薪酬进行严格的管制？一个标准的理论解释是：薪酬管制内生于国有资产的管理体制和政府的行政干预。换言之，面对众多的国有企业，作为所有者的国有资产管理部门（或政府）天然地处于信息的劣势，难以低成本地观察到国有企业的经营业绩。进而，政府无法与国有企业的经营者事前签订有效的激励契约，也很难事后实施有效的监督。同时，国企经营目标多元性（因承受政策性负担），进一步模糊了企业业绩与经营者努力之间的相关性。加之政府作为所有者的不可退出，于是，制定实施整齐划一的薪酬管理体制几乎是政府作为股东的唯一解（陈冬华、陈信元和万华林，2005）。

的确，代理理论认为，业绩的可证实性和激励提供的合约成本是决定企业显性激励可行边界与激励效率的关键因素。其中，业绩的可证实性是实施企业显性激励的技术前提，激励提供的合约成本则关乎显性激励的经济可行性。由于委托—代理关系的多重性和政府官员自身的“经济人”特征，政府主管部门作为国企高管薪酬激励的提供主体，在评价经营者业绩和提供激励动力等方面，与国有企业董事会相比，自然不具有任何制度优势。因此，从信息不对称和激励提供的合约成本来讨论国企高管薪酬管制的制度理性，只能说明政府主管部门不是提供国企高管薪酬激励的合意主体。进而，从薪酬激励设计和实施的技术要求和经济理性来看，由国企董事会来决定企业高管报酬，是一种更优的现实选择。对此，《公司法》在关于企业董事会的具体职责中也给予了明确规定。因此，深化国有企业改革，建立与完善改制企业的公司治理机构，赋予改制企业董事会对其高管的薪酬决定权，是题中应有之义。那么，在国企高管薪酬激励的提供主体本应回归改制企业的情况下，为什么政府仍然保留国企高管的定薪权呢？

我们认为，要合理解释转型期这种低效的薪酬制度安排为什么会持续存在，近年来行为合约理论（behavioral contract theory）的兴起与发展（Goukasian 和 Wan，2007；Itoh，2004），可以提供一个崭新的理论视角和必要的分析工具。借鉴和运用行为合约理论的基本研究成果，我们的分析逻辑是：转型期政府目标函数是追求公众利益的最大化。进而，政府的经济决策不仅追求

资源配置效率,而且也要关注社会公平。社会公平状况牵系着社会稳定,而社会稳定是继续深化改革,促进国民经济又好又快发展的社会基础和根本前提。特别是在中央提出构建社会主义和谐社会的目标后,重视和关注社会公平成为各级政府施政的重要内容。在城乡收入、地区收入和行业收入差距日益拉大的情况下,收入分配领域中的公平问题成为亟待解决的社会问题。相对国家公务员、国有事业单位,国有企业的收入分配制度,特别是企业高管的薪酬制度,市场化程度较高,形成了与其他利益群体在收入分配上的较大差距,进而成为当前人们倍加关注的焦点议题。

因此,转型期国企高管薪酬制度改革面临着一个不容忽视的社会性约束,即在探索和实施能够有效激励国企高管薪酬方案的同时,也不得不考虑防止国企高管薪酬水平与其他利益群体收入差距拉得过大,以免引起社会公众不满,进而威胁社会稳定。这意味着因收入分配差距过大而引致的潜在的或现实的社会压力,自然转化为政府对国企初次收入分配的公平偏好。进而出于这种偏好的内在驱动,政府主管部门存在着对国企高管薪酬进行管制的冲动或倾向。但是,在国企高管保留收入明确既定的情形下,由于参与条件的硬约束,具有公平偏好的政府主管部门无法对国企高管薪酬水平进行管制,从而成为一只"捆绑之手",其公平偏好只会对国企高管薪酬的合约结构和激励效率产生影响;而当国企高管保留收入游移不定,呈现区间分布时,政府主管部门有强烈动机通过管制,将国企高管的保留收入维持在其分布区间的最低水平。转型期国企高管身份的模糊性(黄再胜、赵子忱,2006),恰恰决定了国企高管保留收入的不确定性。因此,我们得出的基本结论是:转型期政府主管部门的公平偏好是国企高管薪酬存在政府管制的内在根源,而国企高管身份的模糊性导致其保留收入的不确定性,则为政府主管部门能够对国企高管薪酬进行严格管制提供了现实条件。

全文的结构安排具体如下:第一部分是引言;第二部分在文献回顾的基础上,提出一个基准模型;第三部分在考察国企高管身份模糊性的基础上,对模型进行拓展;第四部分对国企薪酬管制作进一步的讨论;第五部分是结论。

二、文献回顾与一个基准模型

代理理论的一个基本假定是:委托人和代理人都是自私的,二者都是为了各自货币收益最大化而进行着互不信任的代理博弈。行为合约理论的研究却表明,现实生活中,人们并不是完全自利的。具体到企业激励实践,代理人履约时会展现出一种社会偏好,即不仅会考虑自我利益,而且也关注其自身行为对他人福利带来的影响(Rabin, 2002; List, 2006)。社会偏好主要有期望互惠、不平等规避和利他倾向等。行为合约理论的主要贡献,就是在坚持代理理论合约逻辑的同时,把社会偏好引入到代理双方的效用函数中,通过着力解析

代理行为的异质性，来重新审视不同激励合约的效率特征（黄再胜，2008）。

从总体上看，行为合约理论的发展是沿着两条路径展开的。一种是基于意图的方法（intention-based），另一种是基于分配结果的方法（Itoh ，2004）。前一种方法由 Rabin（1993）在心理博弈框架基础上提出，主要是将经过严密定义的“公平”偏好引入到心理博弈的支付函数中，发现了除纳什均衡之外的新的“公平均衡”。该研究后由 Dufwenberg 和 Kirchsteiger（2002）、Falk 和 Fischbacher（2002）发展到扩展型博弈中，但因建模较为复杂和多重均衡的存在，未能得到广泛应用。后一种方法主要关注代理双方对分配结果的公平偏好对企业激励合约设计与实施效率的影响。其中，Falk 和 Schmidt（1999）所提出的不平等规避模型，因其简洁性和可操作性而被学者们广泛采用。从大体上看，关于公平偏好研究的基本结论是：人们通常厌恶不平等，并且不仅在意利他不平等，而且也尽量规避利己不平等（Fehr 和 Gachter，1999；Bowles，2004）。利他不平等会使员工产生妒忌感，利己不平等会使员工产生同情心（Grund 和 Sliwka，2005）。在通常情况下，相对于利己不平等，人们更加厌恶利他不平等。

对于企业激励实践而言，这种公平偏好或不平等规避会对基于代理理论的激励合约设计和实施效率产生两方面的重要影响：一方面，对于不平等规避的代理人而言，因履约而可能产生的相比于委托人或其他代理人的收入差距，会给其带来效用损失，进而参与条件约束要求委托人对代理人提供额外的支付，即不平等贴水（inequity premium），这就是参与约束效应；另一方面，在既定激励合约下，不平等规避的代理人为避免自身收入落后于其他代理人，会选择更加努力投入，进而产生有利于委托人的激励效应（Demougin 等，2004；Grund 和 Sliwka，2005； Krag，2008）。而这种公平偏好究竟会对激励合约的实施效率产生积极还是负面的影响，主要取决于上述两种效用的相对大小。

西方学者的上述研究，在设定代理人具有公平偏好的同时，仍假定委托人是完全自利的，进而考察自利的委托人如何设计考虑到代理人公平偏好时的最优激励合约。而对于委托人同样具有公平偏好时，激励合约的结构和效率会发生何种变化，基本上没有作深入的研究。而正如上文所言，转型期政府主管部门作为所有者，具有强烈的对国企初次收入分配的公平偏好，而这种公平偏好约束必然会对其设计的国企高管薪酬激励方案产生影响。对此，现有文献尚未对此进行深入的讨论。因此，下文我们将对 Falk 和 Schmidt（1999）不平等规避模型进行改造，构建一个关于激励合约的基准模型，考察政府主管部门具有公平偏好时，国企高管薪酬激励合约的具体结构。

假设经济中存在一个政府主管部门，一个国有企业高管，国有企业必须由该高管来经营。假定国企高管的产出函数为 $y=e+\varepsilon$，其中 y 可以理解为政府主管部门所期望的目标价值，如一定的产量或企业利润等，e 为高管付出的

努力水平,并且有 $y(e)\geqslant 0, y'(e)>0, y''(e)<0$,其经济含义是:企业利润随着高管努力程度的增加而增加,但增加的速度逐渐趋缓;ε 代表外部随机扰动因素,满足期望值为0,方差为 σ^2 的正态分布。高管努力成本函数 $C(e)$ 等于 $\frac{1}{2}ce^2$,其中 c 为努力成本系数,且 $c>0$,满足 $C(0)=0, C(\infty)=\infty, c'(e)>0, c''(e)>0$,其经济含义是:高管的努力成本随着努力程度的增加而增加,且增加的速度越来越快。同时,国企高管风险规避,r 为其不变风险规避系数,国企高管的保留工资为 W_0。

为激发国企高管努力和敬业,必须给其提供充分的激励。国企高管的努力来源于业绩型薪酬方案,即:$W=a+\beta y$。其中,a 为固定工资部分,β 为激励强度,$\beta\in[0,1]$。经理的效用函数为 $-e^{-r}\{W-C(e)\}$。那么,国企高管的期望效用函数为:

$$EU=E(a+\beta y)-C(e)-\frac{1}{2}r\beta^2\sigma^2 \tag{1}$$

政府主管部门具有对国企初次收入分配的公平偏好,令 α 为其公平偏好系数,其取值越大,表示政府主管部门的公平偏好或不平等规避倾向就越强烈。同时假定对于国企高管薪酬,政府主管部门有一个可接受的公平工资 F。那么,如果 $W<F$,则 $\alpha=0$;如果 $W>F$,则 $\alpha>0$。其经济含义是:国企高管薪酬水平小于公平工资,不会引起社会公众的不满,进而不会给作为所有者的政府主管部门造成效用损失。但一旦超过公平工资,就会引起社会公众的不满,进而导致的潜在或现实的社会不稳定会给政府主管部门造成效用损失。

政府主管部门作为所有者,追求包括效率和社会公平在内的公众利益最大化。其期望效用函数为:

$$EV=e-(a+\beta e)-\alpha\{(a+\beta e)-F\} \tag{2}$$

这样,在满足国企高管个人参与条件约束和激励相容约束的条件下,政府主管部门最大化公众利益期望值为:

$$\max_{\beta}\ e-(a+\beta e)-\alpha\{(a+\beta e)-F\} \tag{3}$$

$$\text{s.t. } E(a+\beta y)-C(e)-\frac{1}{2}r\beta^2\sigma^2\geqslant W_0\ (IP) \tag{4}$$

$$\beta=ce \qquad (IC) \tag{5}$$

通过简单的数学运算,可求得 β 的最优值是:

$$\beta^*=\frac{1}{1+2\alpha+rc\sigma^2} \tag{6}$$

通过(6)式对 α 的求偏导,可得:

$$\frac{\partial\beta^*}{\partial\alpha}=\frac{-2}{(1+2\alpha+rc\sigma^2)^2}<0 \tag{7}$$

由此，我们可以得出如下命题：

命题1：政府主管部门对国企初次收入分配的公平偏好会降低国企高管薪酬合约的最优激励强度（即 β^* 值），并且，其公平偏好倾向越强烈（即 α 值越大），国企高管的薪酬激励强度就越低。

从薪酬的业绩敏感性来看，这意味着政府主管部门对于国企初次收入分配的公平偏好会降低国有企业高管薪酬与其经营业绩的相关性。许多学者发现，我国改制后的国有企业管理层薪酬与企业绩效不相关或相关性很低（魏刚，2000；谌新民、刘善敏，2003），这在一定程度上印证了命题1的基本结论。此外，从(7)式，我们也可以看出，当委托人具有公平偏好时，最优激励合约结构是激励提供、风险规避和不平等规避三者之间的一个综合权衡，这与Englmaier和Wambach(2005)考察代理人具有公平偏好时所得出的结论十分相似。

在最优激励合约下，将 β^* 值代入(4)式，可得：

$$a=W_0-\frac{\beta^{*2}}{2c}+\frac{1}{2}r\beta^{*2}\sigma^2 \tag{8}$$

通过(8)式对 β^* 的求偏导，可得：

$$\frac{\partial a}{\partial \beta^*}=-\frac{\beta^*}{c}+r\beta^*\sigma^2 \tag{9}$$

由(9)式，我们可以看出，因政府主管部门公平偏好而导致的最优激励强度 β^* 值的下降，会对国企高管获得的固定工资，即基薪产生两种影响：一是 $-\frac{\beta^*}{c}$ 所表示的，由于最优激励强度因 α 的存在而减小，导致国企高管薪酬的业绩敏感性下降，进而为满足国企高管参与条件的硬约束，需要委托人增加薪酬方案中的固定工资支出；二是 $r\beta^*\sigma^2$ 所表示的，国企高管因最优激励强度降低而减少了其对企业剩余风险的分担，进而降低了委托人支付给国企高管的风险贴水(risk premium)。由于 $-\frac{\beta^*}{c}\leqslant 0$，$r\beta^*\sigma^2\geqslant 0$，所以，政府主管部门对国企初次收入分配的公平偏好对国企高管固定工资产生的具体影响，取决于 α、c、r 和 σ^2 等相关参数的具体取值。

由此，我们可以得出如下命题：

命题2：由于 $-\frac{\beta^*}{c}\leqslant 0$，$r\beta^*\sigma^2\geqslant 0$，$\operatorname{sign}\frac{\partial a}{\partial \beta^*}$ 不确定。

一个有用的推论是：如果 r、σ^2 和 c 值都很小，使得 $r\sigma^2-\frac{1}{c}<0$，那么，$\frac{\partial a}{\partial \beta^*}<0$。这意味在国企高管参与条件约束下，因政府主管部门公平偏好而导致的最优激励强度下降，会使国企高管获得的固定工资提高。

上述分析表明，在国企高管保留工资明确既定的情况下，虽然具有对国企初次收入分配的公平偏好，使得政府主管部门拥有对国企高管薪酬水平进行

管制的冲动或倾向，但由于国企高管个人参与条件的硬约束，政府主管部门对国企初次收入分配的公平偏好只会降低提供给国企高管的薪酬激励强度。并且，虽然最优激励强度的下降对国企高管固定工资的影响不甚确定，但无论国有高管薪酬方案中的固定工资是降低，还是提高，其获得的薪酬期望值保持不变，即等于保留工资 W_0。这意味着，在国企高管保留工资明确既定的情况下，由于参与条件的硬约束，具有公平偏好的政府主管部门无法对国企高管薪酬水平进行管制。那么，转型期国有企业存在的薪酬管制现象，又如何得到解释呢？

三、国企高管身份的模糊性与模型的一个拓展

众所周知，现有文献对企业激励问题的研究，无一例外地假定代理人保留收入外生给定。在经理人市场竞争较为充分的制度环境中，企业高管报酬决定的市场化程度较高，薪酬信息透明，企业高管的保留工资可从劳动力市场同类人员的平均工资中大致推断出来。进而，从制度环境来看，企业高管保留工资外生给定必须具备两个现实条件：一是企业高管身份确定，是标准的职业经理人；二是存在竞争较为充分的经理人市场。前者是企业高管选择机制市场化的前提，后者则为企业高管市场化选择和市场化定价提供一个必要的制度平台。只有作为职业经理人的企业高管选择机制和激励机制都实现市场化，企业高管的保留收入才会由市场这只“看不见的手”决定，且大致相当于市场中同业同类人员的平均收入。任何企业要保持其高管薪酬竞争力，必须至少提供市场平均工资水平的薪酬。

西方发达国家的经理人市场发育较为充分，因此，在对企业高管薪酬激励问题研究中，假定代理人保留收入外生既定是合理的。但是，运用代理理论来分析转型期中国国企高管激励问题时，假定国企高管保留收入明确既定，显然是不符合现实的，因此基于这一假设的逻辑推论是无法解释国企高管薪酬激励存在政府管制这一现象的。上文的分析就表明，在假定国企高管的保留收入 W_0 外生给定的条件下，在最优激励合约设计和实施过程中，由于参与条件的硬约束，不存在政府主管部门对国企高管薪酬水平进行管制的操作空间。因此，只有当国企高管的保留收入 W_0 由外生常量变为内生变量，即政府主管部门对国企高管保留收入 W_0 拥有一定的选择权时，政府主管部门对国企高管薪酬进行管制才成为可能。那么，国企高管薪酬存在政府管制的现实基础，即国企高管的保留收入 W_0 的内生性，又源自何处呢？

我们认为，转型期国企高管保留收入的内生性，因而使政府主管部门能够对国企高管薪酬进行管制，根本源自于转型期国企高管身份的模糊性。从我国国企高管的身份演变历程来看，在传统计划经济体制下，国有企业高管具有国家干部身份，具有相应的行政级别，并且处于行政职位阶梯的入口处，同政府官员一样，受到行政晋升激励，享受附着于行政级别的各种制度化收益。改

革开放以后，在国有企业市场化改革进程中，由于逐步取消了国有企业经理享受相应行政级别与待遇的规定，国企高管的国家干部身份日益淡化和隐性化，其因业绩改善而得到行政晋升的概率和频率也日渐减少。而同时，国有企业职业经理人制度发育迟缓，尚不存在竞争充分的国有企业经理人市场（黄再胜，2003），国企高管仍由政府主管部门任命，从而造成国有企业高管身份的模糊化。国企高管既不是严格意义上的政府官员，又不是真正的职业经理人，但同时两者特征其又兼有之。转型期国企高管身份的模糊性，意味着国企高管任职届满后，既有可能去政府部门任职，也有可能以职业经理人身份去非国有企业就业。国企高管退出渠道的多元性，直接导致了其保留收入的不确定性。由于政府官员和职业经理人的收入相差悬殊，从而转型期国企高管的保留收入游动于两者之间，呈现区间分布。而正是国企高管保留收入的区间分布特征，给政府主管部门对国企高管薪酬实施管制提供了现实基础。

下面，我们在考虑国企高管保留收入可变的情况下，对上节的基准模型进行拓展，从而为转型期国企高管薪酬为什么会存在薪酬管制现象，提供一个合理解释。在上文假定的基础上，我们进一步设定转型期政府官员的收入为 W_1，职业经理人的收入为 W_2，且 $W_1<W_2$。

在最优激励合约条件下，将(8)式代入(2)式，可得：

$$EV=e-(W_0-\frac{\beta^{*2}}{2c}+\frac{1}{2}r\beta^{*2}\sigma^2+\beta^{*}e)-\alpha\left\{(W_0-\frac{\beta^{*2}}{2c}+\frac{1}{2}r\beta^{*2}\sigma^2+\beta^{*}e)-F\right\} \quad (10)$$

在保留工资内生的情况下，通过(10)式对 W_0 的求偏导，可得：

$$\frac{\partial EV}{\partial W_0}=-1-\alpha<0 \quad (11)$$

(11)式表明，在保留工资呈现区间分布时，政府主管部门有激励将国企高管的保留收入维持在其分布区间的最低水平。因为，这样不仅可以直接降低国企高管的固定工资，减小薪酬成本，而且还可以弱化因国企初次收入分配差距而引发的效用损失。但是在现实中，出于对有效调动国企高管工作积极性和国企初次收入分配公平的权衡考虑，政府主管部门主观判定国企高管保留收入时，不同时期会赋予 W_1 和 W_2 不同权重，使 W_0 游动于(W_1，W_2)区间，进而客观上形成对国企高管薪酬水平的动态管制。这正好与西方国家形成了鲜明对照。有证据表明，在市场发达国家和地区，国企高管的薪酬与其他同行相比，通常不会出现太大的差距。相反，只有在公营机构高层管理人员的薪酬超出市场同类人员的时候，政府和社会才会对此给予关注。

由此，我们可以得出如下命题：

命题 3：转型期国企高管身份的模糊性，直接导致了其保留收入的不确定性。进而，政府主管部门会根据国企初次收入分配中效率和公平的权衡考虑，对国企高管薪酬水平进行动态管制。

四、关于薪酬管制的进一步讨论

在本文第二部分的讨论中，一个关键假设是政府主管部门有一个可承受的公平工资 F。这个公平工资代表了社会公众对转型期国企高管薪酬水平的可接受程度或心理认同程度。2002年国资委规定中央企业的高管薪酬不得超过职工平均工资的12倍，可以大致理解为转型期关于国企高管薪酬是否公平的参照值。在前文的分析中，我们对关于转型期国企高管薪酬的公平工资是如何确定的，没有作深入的探讨。资料显示，大型日本公司CEO年薪平均是普通员工的17倍，在法国和德国大约是24倍，而在美国的大企业中，甚至高达200余倍。相比之下，对于国企高管薪酬管制的一个颇具争议的问题是：国资委凭什么确定12倍的标准，而不是10倍或15倍(赵振华，2008)。

通过对(10)式关于 F 的求偏导，可得：

$$\frac{\partial EV}{\partial F}=\alpha>0 \tag{12}$$

(12)式表明，如果公平工资越高，即社会公众对转型期国企高管薪酬水平的可承受程度越高，那么因社会公平约束而给政府主管部门带来的效用损失就越小。并且，如果能够产生有效激励的国企高管薪酬水平小于这个公平工资(即 $\alpha=0$)，那么国企高管薪酬政策不会引起社会公众的不满，而政府主管部门也不必考虑社会公平因素对制定国企初次收入分配政策的影响，从而无需对国企高管薪酬水平进行严格管制。因此，在政府主管部门具有公平偏好的情况下，提高国有企业业绩型薪酬实施空间和激励效率的一个有效途径，就是尽可能地提高转型期国企高管薪酬必须参照的公平工资水平。那么，一个有趣的问题是：哪些因素影响或决定了转型期社会公众对国企高管薪酬水平的可承受程度呢？

首先，众所周知，几千年来，中国“不患寡而患不均”的思想根深蒂固。改革前国有企业中大锅饭的分配体制在一定程度强化了这一思想，因此在观念上接受市场经济的分配制度及其结果不可避免地存在一定的障碍和阻力。改革开放以后，因地区、行业和企业之间发展的不平衡而导致的收入分配差距不断拉大，更是客观上加剧了人们对收入分配公正性的现实关切。尤其是改制后的国有企业在初次收入分配中存在的“两低”现象，更是凸显了妥善处理国企高管与普通职工之间利益分配的必要性和紧迫性。因此，转型期收入分配领域出现的利益失衡，是影响社会公众和政府对国企高管薪酬水平的可承受程度、制约其较快增长的社会原因。

其次，国有企业产权的公有性质，使得转型期社会民众和国企普通员工在国企初次收入分配方面具有强烈的公平偏好(王红领，2006)。国有企业职工和社会民众，包括政府官员都是名义上的国有企业所有者，长期对国有企业

“主人翁”意识的宣传和培育，使他们不同程度上对国有企业产生了一种心理所有权。这种心理所有权的存在（特别是来自于国有企业普通职工），很大程度上影响了相关利益群体对国企高管薪酬过快增长的心理认同。

再次，经济学激励理论所奉行的基本激励逻辑是：代理人高努力投入→高业绩→高回报。在对企业高管实施业绩型报酬激励时，如果不能有效剔除外界“运气”因素对经营业绩的影响，那么，就会导致代理人高努力投入不一定会获得高回报，而“无所事事”，反而可能会“坐享其成”。因此，业绩型薪酬的激励效率不仅大打折扣，而且其存在的合理性也令人质疑。就中国国企高管激励实践而言，自20世纪80年代以来，国企高管报酬决定的市场化色彩不断加深（Mengistae和Xu，1999），并且从2003年起，中央企业普遍实行了基本薪金与绩效薪金相结合的年度薪金制度，各地方政府所属国有企业也纷纷仿效。但是由于转型期国有企业政策性负担的持续存在，特别是国有企业履行社会公共职能的影响（Bai等，2000），模糊了国有企业经营业绩与高管努力投入之间的相关性。进而，针对国企高管的业绩型薪酬，因业绩评价中的“噪音干扰”而无法有效实施。其中，国企高管因垄断性和政策性盈利而获得的薪酬增长，更是难以得到国企普通职工和社会公众的认可。因此，转型期国企经营业绩与高管努力投入之间的弱相关性，削弱了人们对国企高管报酬随业绩改善而增长的合理性的心理认同。

最后，政府干预的存在和对传统国有企业干部人事管理模式的路径依赖，使得改制后国企经营者依然由政府主管部门或上级党组织来任免（Su，2005）。国有企业高管的选择问题表面看与国企初次收入分配中的公平问题无关，其实，这恰恰是问题的关键之所在。这是因为，国企经营者选择的“政府化”，无法解决国企经营者“资格确认”问题（王红领，2006），从而进一步弱化了社会民众和普通员工对国企高管薪酬增长合理性的认同。特别是在国企高管和政府官员身份可互换的制度安排下，一个政府官员仅仅被任命为国企高管，就身价百倍，显然不利于彰显社会公平。从而在很大程度上限制了政府主管部门对国企高管薪酬过快增长的心理承受程度。

五、结论与建议

从企业激励合约的设计和实施角度来看，政府对改制后国企高管薪酬决定的直接干预，严重束缚了改制后国企公司治理结构的完善，大大束缚了国有企业业绩型报酬方案的实施空间和激励效率，引发了国企高管薪酬激励机制的严重扭曲。进而，如何弱化国企初次收入分配过程中的社会公平偏好的约束，根本消除国企高管薪酬决定中的政府管制现象，实现国有企业高管薪酬决定的精确化、市场化和合理化，是当前深化国有企业改革，完善国企高管薪酬激励制度所必须解决的重要命题。笔者认为，破解这一难题，至少要做好三个

方面的工作。具体而言：

首先，进一步理顺政企关系，强化政府主官部门的监管职能。从现代公司治理机制的制衡机理来看，企业高管薪酬决定权应该由企业董事会拥有。企业董事会根据薪酬委员会的建议，按照市场竞争和效率的原则来具体制定高管的薪酬水平和薪酬结构。对此，政府的职责在于通过依法监管，不断促进和维护企业治理机制的规范和完善，以防止企业高管薪酬增长失控，保护企业各利益相关者的权益。相反，政府如果越俎代庖，对企业高管薪酬进行直接的数量管制，除了会造成企业高管激励机制的进一步扭曲，别无他益。就转型期中国国企高管薪酬管制而言，政府出于公平偏好对改制后国企高管薪酬进行直接管制，实质上是把社会层面的问题强加到企业层面来解决（钱颖一，2008）。因此，为了防止当前国企初次收入分配差距过大，遏制国企高管薪酬的过快增长，政府主管部门的根本之举应该是通过立法和监管，加快推进改制后国企公司治理机制的完善，进而依托独立的薪酬委员会，利用企业内部权力制衡机制，来实现国企高管薪酬增长的合理化和国企初次收入分配的公正透明。

其次，改革和完善国企高管的选择机制，以实现国企高管身份的明晰化。结合转轨时期的制度环境和考虑到国有企业经营性质的不同，国企高管的身份确定和选择机制应该实行二元化管理。即对于经营性国有企业，明晰和强化国有企业高管的现代职业经理人身份，加速推进改制的国有企业从行政性治理向经济型治理的转变，并且以不断发展的职业经理人市场为依托，实现国企高管选择机制的“去政府化”；而对于少数非竞争性国有企业，恢复和确立国有企业高管的政府官员身份与待遇，政府主管部门不仅要仍然保留对这类国企业高管的选择权，而且还要建设与完善能够充分反映非经营性国有企业性质与职能的业绩考核指标体系，以强化政府主官部门对国企高管的选拔与行政晋升激励。

再次，改革和完善竞争性国有企业高管的定价机制，以实现国企高管薪酬增长的合理化。对于竞争性国有企业，加快改制后国有企业公司治理机制的完善，增强其薪酬委员会的独立性，切实落实国有企业各利益相关者（尤其是企业工会）在高管薪酬决定中的投票权；进一步改进国企高管薪酬激励机制，增强高管报酬与企业业绩（尤其是长期业绩）的相关性，以从源头上遏制国企高管薪酬的过快增长，增强国企高管薪酬决定的制度合法性，进而提升社会公众和国企普通职工对国企高管薪酬增长合理性的心理认同，有效弱化国企初次收入分配中的社会公平偏好约束。

参考文献：

[1]黄再胜，赵子忱．广义内部劳动市场、政府干预与强激励主体缺位[J]．制度经济学研究，2006，(13)：82－99.

[2]陈冬华，陈信元，万华林．国有企业中的薪酬管制与在职消费[J]．经济研究，2005，(2)：92－101.

[3]黄再胜，曹雷．论国企经营者激励的制度性困境与出路[J]．学术月刊，2008，(8)：72－78.

[4]王红领．决定国企高管薪酬水平的制度分析[J]．现代经济探讨，2006，(1)：13－19.

[5]Groves，Theodore，Yongmiao hong，John Mcmillan，Bary Naughton. Autonomy and incentives in China state enterprises[J]. The Quarterly Journal of Economics，1994，(1)：183－209.

[6]Bai，Chongen，Li David，Tao Zhigang，Wang Yijiang. A multitask theory of state enterprise reform[J]. Journal of Comparative Economics ，2000，(28)：716－738.

[7]Su，Dongwei. Corporate finance and state enterprise reform in China[J]. China Economic Review ，2005，(16)：118－148.

Fairness Preference，Compensation Regulation and Incentives of Senior Managers in State-owned Enterprises

——Based on Behavior Contract Theory

HUANG Zai-sheng[1,2]，WANG Yu[1]

(1. *School of International Business Administration*，*Shanghai University of Finance and Economics*，*Shanghai* 200433，*China*；2. *Shanghai Branch*，*Nanjing Politics Institute of PLA*，*Shanghai* 200433，*China*)

Abstract：Why does the supervision authority make strict regulations on compensations of senior managers in state-owned enterprises during the transition period? This paper builds a compensation-incentive model involving government fairness preference. It emphasizes that compensation regulation is endogenously caused by government concern on social fairness and the identities of senior managers in state-owned enterprises are ambiguous. As a result of fairness preference on primary income distribution in state-owned enterprises，there exists a tendency for the government to regulate the senior managers' compensations in state-owned enterprises. And the identity ambiguity of senior managers in state-owned enterprise directly leads to the uncertainty of their reservation income，which provides a real basis for the government to regulate the compensations of senior managers in stated-owned enterprises.

Key words：compensation regulation；fairness preference；identity ambiguity；reservation income

（责任编辑　周一叶）