

# 高管—员工薪酬差距与企业绩效相关性研究

邵佳琪, 姜雨, 李静文

(北京信息科技大学 经济管理学院, 北京 100192)

**摘要:**薪酬激励一直以来都是企业管理中的一个重要课题。以企业高管与一般员工的薪酬差距为研究主题,以我国北京地区上市公司为例,对高管与一般员工薪酬差距对企业绩效的影响进行实证分析,探究两者之间的关系。研究发现:高管—员工薪酬差距与企业绩效之间不是完全的正相关或者负相关关系,企业绩效将随着薪酬差距的扩大先是上升然后下降;并且他们之间的关系也会因所在企业的产业性质和产权性质的差别而不同。

**关键词:**薪酬差距;企业绩效;锦标赛理论;行为理论

**中图分类号:**F244 **文献标志码:**A **文章编号:**1671-1807(2015)06-0105-08

“效率优先,兼顾公平”是我国改革开放30多年来经济政策的指导思想之一。但随着社会经济的不断发展,我国财富的分配却不断在向少部分人集中,公民个人收入差距迅速被拉大,基尼系数也很快超过了公认的警戒线。

2005年,企业年报中对于薪酬的披露开始细化到上市公司的具体高管人员了,此后年薪以百万计算的上市公司高管们开始陆续出现在公众眼前,高管们的薪酬收入再度成为公众关注的热点,这样一来,自然的也就增加了高管们薪酬制度制定过程的透明度,这也为有关高管薪酬的学术研究发出了有价值的信号<sup>[1]</sup>。

Lazear和Rosen于1981年提出了由两个风险中性的代理人构成的基本锦标赛模型。众多学者们也开始对锦标赛理论展开了不同方向的研究。锦标赛理论认为提高薪酬水平和扩大薪酬差距是有利于提高代理人的努力程度的,从而是能对整个组织的绩效产生正面影响的。

国内已经存在许多支持锦标赛理论的文献研究。国内学者林浚清等<sup>[2]</sup>通过1999年和2000年我国1111家上市公司年报数据为样本进行实证研究,发现我国上市公司的薪酬差距和公司绩效之间呈正相关的,并且不存在区间效应,薪酬差距大的公司将会有较好的未来绩效。胡婉丽等<sup>[3]</sup>通过我国生物医药

上市公司的经验数据进行考察,也得了出类似结论,最终支持了高管薪酬水平与公司绩效成显著正相关的观点,并且高管团队内部的薪酬差距与公司绩效也是显著正相关的关系。邹嫒<sup>[4]</sup>通过对上市公司2004年度财务报告数据进行线性回归分析,结果显示薪酬差距与公司绩效相关性比较大,并且是正相关。

与锦标赛理论不同,行为理论则是支持薪酬差距越小越好。行为理论是从相对剥削理论、组织政治学理论、分配偏好理论三个角度上解释了薪酬差距的扩大就给企业整体绩效带来的不良后果,强调的是薪酬分配应该趋于平均,更加注重员工的公平感,鼓励员工之间要有更多的合作,从而共同追求并提高企业绩效。

对员工公平感的探讨始于美国行为学家亚当斯,他通过调查研究得出人们通常不仅会关心自己所得报酬的绝对值,也会关心自己所得报酬的相对值的观点。因此,人常常需要进行种种比较来确定自己所获报酬是否合理,比较的结果将会直接影响自己的工作态度,从而也会影响工作成效。Greenberg<sup>[5]</sup>也指出,员工在获取的薪酬上所产生的对工作的不满情绪,也将会给薪酬制定者带来严重的后果。虞群娥<sup>[6]</sup>在她关于人力资本与我国金融企业激励机制创新的研究中指出,员工报酬的公正性是使激励机制持续有效的一个关键点,作为一个经济个体,员工不但会关心自己

**收稿日期:**2015-03-30

**基金项目:**北京知识管理研究基地资助。

**作者简介:**邵佳琪(1989—),女,湖北黄冈人,北京信息科技大学,硕士研究生,研究方向:数量经济学、区域经济贸易发展;姜雨(1975—),女,吉林磐石人,北京信息科技大学经济管理学院,讲师,中国社会科学院数量经济与技术经济研究所博士后,博士研究生,研究方向:人力资本、技术创新;李静文(1969—),女,吉林梨树人,北京信息科技大学,副教授,硕士生导师,研究方向:实验经济学、知识管理、技术创新。

的投入产出,也会将自己的投入产出与他人的进行对比,从而寻找自身的心理平衡点。周蓓蓓等<sup>[7]</sup>采用相对薪酬差距指标的方法,以 435 家制造业上市公司的年报数据为基础,对高管薪酬与公司绩效之间的相关性进行了实证研究,表明高管团队薪酬差距与公司绩效是呈负相关的,这也更符合行为理论的假设。我们可以看到国内外不乏支持行为理论的文献研究,他们都是通过理论验证或者实证分析的方法从不同的角度进行研究,最终得出结论,过大的薪酬差距较易产生员工的不满情绪,进而会对企业绩效产生负面影响。

本文主要探究高管与一般员工的薪酬差距与企业绩效之间的关系,以及一些企业属性特点会如何影响到他们之间的关系。

## 1 相关假设的提出

在国内外学者的相关研究中,除了支持锦标赛理论或者支持行为理论的大量研究文献,同时也有一些学者对于这两种相互矛盾的观点都持有认同的观点,他们认为这两种理论都在发生作用,只是在企业不同的发展阶段,对于不同程度的薪酬差距,发挥的作用会出现有所侧重的现象,他们通过实证分析方法证实了薪酬差距与企业绩效呈倒“U”型关系,即当薪酬差距在一定的适度区间内,薪酬差距对企业绩效产生的积极作用占主导地位,超过了一定程度时,薪酬差距对企业绩效的消极作用则会在影响中占主导地位。陈丁、张顺<sup>[8]</sup>通过理论模型与实证探索表明薪酬差距与企业绩效间存在倒 U 型关系。冀巨海、赵淋淋<sup>[9]</sup>通过对煤炭行业的上市公司数据进行实证分析,结果显示,年薪超过倒 U 型的顶点后高管年薪与企业绩效就是负相关关系,年薪的增加会导致企业绩效的降低。并且,产业性质的不同显示着企业的主营业务性质的差别,这也决定了公司运营模式存在着差别,员工对薪酬差距的认知感受也将不同,这就影响着不同的薪酬差距给员工带来的情绪,从而也会影响员工们对企业的向心力和对工作的积极性。按照产权性质的差别,上市公司也可以分为国有企业和非国有企业两大类。我国国有企业一直是国家政策方针的忠实执行者,这也就在很大程度上限制了名义薪酬差距的扩大。他们提出应该适当降低企业中国有股比例来提高企业内部薪酬差距以维持一定的锦标赛激励作

用。总体来说,在非国有企业中锦标赛理论发挥着更大的作用,薪酬差距更能刺激员工们努力工作,而在国有企业中,员工们会更加注重公平感,薪酬差距的扩大会引起员工们的不满情绪。

根据上述分析,提出假设 1:在一定范围内薪酬差距对企业绩效产生有利影响,超过一定范围后就会产生不利影响,高管一员工薪酬差距与企业绩效呈倒“U”型关系;假设 2:产业性质的差别影响着高管一员工薪酬差距对企业绩效的作用发挥,锦标赛理论对第三产业产生的刺激作用比第二产业大;假设 3:产权性质的差别对高管一员工薪酬差距的作用具有显著影响,锦标赛理论产生的刺激作用在非国有企业比在国有企业大。

## 2 研究设计

### 2.1 样本选择与数据处理

作为我国首都的北京地区,更是我国的全国经济中心。本文数据来源取自巨潮资讯网和新浪财经网我国北京地区 2012 年上市公司年报中的截面数据。在样本的选取过程中,为了保证采用数据的有效性,并且尽可能的减少其他因素影响,我们剔除了以下公司①财务数据缺失与异常的公司;②高管一员工薪酬差距为零和负值即高管薪酬水平等于或小于一般员工的公司;③业绩过差的 ST、PT 公司。最后获得有效样本 177 家。按照产业性质的不同,将全部样本分为两大类,其中第三产业企业 90 家、第二产业企业 86 家;按照产权性质的不同,将全部样本分为两大类,其中国有企业 78 家、非国有企业 99 家。数据来源于北京地区各上市公司年报,由作者摘取整理获得。

### 2.2 绩效指标与薪酬变量设计

虽然我国已经进行薪酬体制改革多年,但是到目前为止,货币性收入仍占据着员工薪酬的主要组成部分。因此本文在衡量薪酬时仅仅参考企业员工的货币性薪酬。

为了使高管一员工薪酬差距在各个上市公司之间具有可比性,我们会根据企业年报中的财务数据对高管和一般员工的薪酬进行一些处理。本文采用的薪酬差距变量做如下处理:

高管一员工薪酬差距绝对值(GAP 绝对值)=高管平均薪酬—一般员工平均薪酬<sup>①</sup> (1)

注:①参考文献<sup>[10]</sup>在研究高管与一般员工薪酬差距问题时所提出的变量设计方法:高管平均薪酬=年度管理层薪酬总额/领取报酬的高管人数;一般员工平均薪酬=[(年度支付给职工以及为职工支付的现金+年末应付工资总额—年初应付工资总额)—高管薪酬总额]/年度一般员工总数。

常见的企业绩效指标有很多,例如每股收益、利润额、市场增长率和利润增长率等,我们最终选择了净资产收益率(ROA),它是应用最广泛的衡量企业盈利能力的指标之一,该指标越高,表明企业绩效越好,否则相反。因此本文选择净资产收益率(ROA)来作为衡量企业绩效的指标。

在研究模型中设置了企业规模(SIZE)、财务杠杆比(LEV)、股本性质(CS)、产权性质(SOE)、行业(H)等控制变量。其中,企业规模(SIZE)以企业总资产的自然对数来表示,用以控制企业规模对企业绩效的影响;财务杠杆(LEV)以资产负债率表示,用以控制资本结构对企业绩效的影响;股本性质(CS)以上市公司主要流通股本表示,有A股、B股、H股、N股和S股,设置5个虚拟变量,当属于某一种股本时取1,否则取0,用来控制流通的股本性质对于企业绩效的影响;产权性质(SOE)根据企业所属产权性质定义,选择国有企业为基准企业性质,设置2个虚拟变量,当属于国有企业时取1,属于非国有企业时取0,用来控制产权性质对企业绩效的影响;行业(H)根据国家行业划分的相关规定进行设置,共分18个行业,选择农林牧渔业作为基准行业,设置18个虚拟变量,当属于某一行业时取1,否则取0,用来控制行业对企业绩效的影响。

### 2.3 模型构建

根据要采用的样本特点以及参考已有相关文献的模型构建基础上,参考卢锐<sup>[11]</sup>在研究管理层、薪酬差距与绩效的问题以及王怀明、史晓明<sup>[10]</sup>在研究企业薪酬差距问题时所提出的模型设计的基础上,并且根据本文所采用的样本特点对部分影响因子做出了改动,建立以下模型,该模型用于检验高管—员工薪酬差距与企业绩效之间的关系,模型构建如下:

$$ROA = \alpha + \beta_1 GAP^2 + \beta_2 GAP + \varphi SIZE + \delta LEV + \epsilon CS + \mu SOE + \lambda H \quad (2)$$

模型中企业绩效 ROA 作为因变量,以企业高管—员工薪酬差距 GAP 绝对值作为自变量,同时加入企业规模 SIZE、财务杠杆比 LEV、流通股性质 CS、企业产权性质 SOE 和行业因素 H 作为控制变量,对北京地区高管—员工薪酬差距与企业绩效指标之间的关系进行实证分析。

### 3 实证分析

#### 3.1 对北京地区上市公司薪酬差距与企业绩效关系的检验

通过 Excel 和 SPSS 软件对收集到的北京地区 177 家上市公司的有效数据信息归类进行初步描述性统计分析,统计结果如表 1 所示。

表 1 北京地区上市公司综合描述性统计

	最小值	最大值	平均值	标准偏差
净利润	3 940 257.45	$2.39 \times 10^{11}$	$5.3314 \times 10^9$	$2.575 88 \times 10^{10}$
ROA	0.002 043	0.423 018	0.107 661 42	0.060 665 462
高管平均工资	117 978.571 4	3 375 400	435 937.9	359 641.24
一般员工平均工资	37 113.100 0	394 528.01	110 310.1	60 879.881
GAP 绝对值	36 689.81	3 266 712	325 627.791	336 788.2041
GAP 相对值 <sup>②</sup>	0.155 021	30.062 668	3.230 248 31	2.991 152 050

根据表 1 描述性统计表明,样本公司的资产收益率的平均值为 10.77%,最大值为 42.30%,最小值为 0.20%,表明我国北京地区上市公司业绩一般,盈利能力不是很强,并且公司之间存在较大差异。由表显示,高管与一般员工的薪酬差距无论是在绝对值还是相对值方面最大值与最小值相差较大,GAP 绝对值最小为 3 万多元,最大可接近 200 万元,平均值为 30 多万元,可见存在巨额薪酬差距绝对值的公司还并不是很多,大多数企业的薪酬差距会更靠近 GAP 绝对值最小值的位置。尤其对于 GAP 相对值,最小值为

0.155 0 倍,最大值为 30.062 7 倍,而平均值为 3.230 2,可知薪酬差距相对值特别大的公司并不是很多,目前我国北京地区上市公司高管与一般员工薪酬相对值趋于集中偏小。

根据北京地区的 177 家样本上市公司的数据进行回归拟合,得到回归结果如表 2 所示。

通过 SPSS 软件对样本数据进行回归拟合分析,得到 DW 值为 1.937,接近 2,说明模型不存在自相关现象,通过了显著性检验;而可决系数  $R^2$  为 0.302 调整后的  $R^2$  为 0.294,说明模型整体拟合程度较好;统

注:①高管—员工薪酬差距相对值(GAP 相对值)=(高管平均薪酬—一般员工平均薪酬)/一般员工平均。

表 2 回归结果

变量	系数	标准差	t 检验值	Sig.
GAP	$1.123 \times 10^{-7}$	0.000	4.041	0.000
GAP <sup>2</sup>	$-3.463E-14$	0.000		
(常数)	0.079	0.008	9.475	0.000
DW	R <sup>2</sup>	调整后的 R <sup>2</sup>	F 检验值	Sig.
1.937	0.302	0.294	8.436	0.000

计量 F 为 8.436,在置信水平为 95%时,查表可知 F 明显大于  $F_{0.05}(1,175)$ ,并且 Sig. 为 0.00,说明在 95%的置信水平下,高管一员工薪酬差距绝对值与企业绩效之间的线性关系显著性较强;t 值为 4.041,查表明显大于  $t_{0.025}(175)$ ,所以可以认为 GAP 绝对值对企业绩效 ROA 影响显著,可以拟合该回归方程。

通过对 177 家北京地区上市公司样本数据进行回归拟合,得到拟合曲线如图 1 所示。

通过对样本数据进行回归拟合所得到的表 2,将系数带入方程(2)得到:

$$ROA = \alpha - 3.463 \times 10^{-14}GAP^2 + 1.123 \times 10^{-7}GAP + \varphi SIZE + \delta LEV + \epsilon CS + \mu SOE + \lambda H \quad (3)$$

由方程(3)可以看出高管一员工薪酬差距 GAP 绝对值与企业绩效 ROA 正相关,其平方与企业绩效 ROA 负相关,并且都通过了显著性检验。这表明企业绩效随着高管一员工薪酬差距 GAP 绝对值的扩大先是上升,当 GAP 绝对值扩大到一定程度时开始下降,高管薪酬差距与企业绩效呈倒“U”型关系。这就使假设 1 得到了验证,并得到图 1 北京地区上市公司高管薪酬差距与企业绩效曲线估计图。

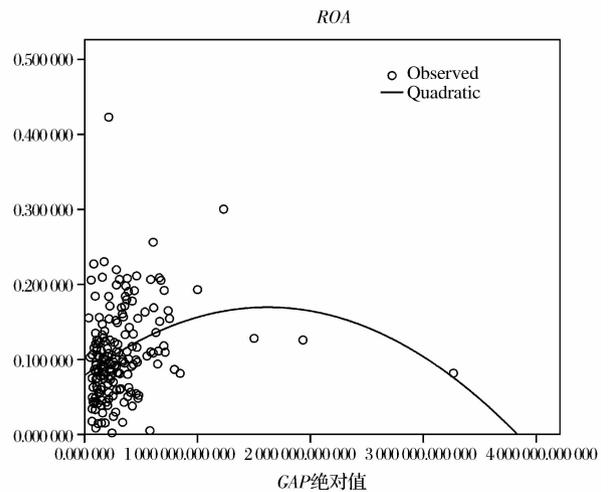


图 1 北京地区上市公司高管一员工薪酬差距与企业绩效的曲线估计

### 3.2 对不同产业性质背景下企业薪酬差距与企业绩效关系比较的检验

通过 Excel 和 SPSS 软件对收集到的北京地区 86 家第二产业上市公司和 90 家第三产业上市公司的有效数据信息归类进行初步描述性统计分析,如表 3 所示。

表 3 北京地区两大产业描述性统计

		最小值	最大值	平均值	标准偏差
第二产业	净利润	3 940 257.45	$1.31 \times 10^{11}$	$3.0950 \times 10^9$	$1.43404 \times 10^{10}$
	ROA	0.002 043	0.256 362	0.102 845 24	0.056 438 506
	高管平均工资	117 978.571 4	803 215.384 6	382 585.4	183 878.78
	一般员工平均工资	38 219.160 0	391 970.140 0	96 976.23	50 482.529
	GAP 绝对值	48 599.78	740 402.0	285 609.123	170 344.897 5
	GAP 相对值	0.426 213	11.787 325	3.373 054 07	2.293 984 470
第三产业	净利润	5 027 984.20	$2.39 \times 10^{11}$	$7.4950 \times 10^9$	$3.32579 \times 10^{10}$
	ROA	0.008 646	0.423 018	0.112 764 32	0.064 596 296
	高管平均工资	115 807.142 9	$2.0990 \times 10^6$	$4.510212 \times 10^5$	$3.5293765 \times 10^5$
	一般员工平均工资	37 113.100 0	394 528.010 0	$1.226958 \times 10^5$	$6.7704119 \times 10^4$
	GAP 绝对值	36 689.81	1 934 222	328 325.446	314 225.727 8
	GAP 相对值	0.155 021	11.738 335	2.770 888 12	2.102 659 241

从表 3 中可以看出,第二产业的上市公司与第三产业上市公司在盈利水平上有着明显的差别,样本中第二产业上市公司净利润最小值接近 400 多万元,最大值为 1 000 多亿元,平均值为 30 多亿元,而第三产业上市公司净利润最小值为 500 多万元,最大值为 2 000 多亿元,平均值为 70 多亿元,但是对于两个产业上市公司的资产收益率来说,最大值、最小值、平均值在总体上都比较接近,在薪酬差距方面,第二产业高管与一般员工薪酬差距绝对值最小值大于第三产业,最大值远小于第三产业,平均值小于第三产业,可以看出,无论是薪酬差距上还是资产收益率上,第三产业上市公司比第二产业范围更广,更具有多样性。

根据 86 家第二产业上市公司和 90 家第三产业上市公司的样本数据进行回归拟合,并通过显著性检验,得出拟合图形分别如图 2 和图 3 所示。

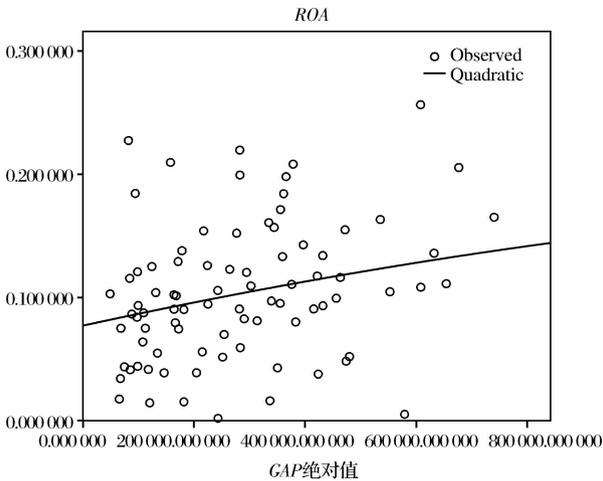


图 2 第二产业上市公司高管—员工薪酬差距与企业绩效曲线估计

由图 2 与图 3 的比较中我们也可以看出目前我国北京地区第二产业上市公司高管—员工薪酬差距的变化范围比第三产业小得多,并且目前还处于倒“U”型中的上升阶段,受锦标赛理论影响作用更大,即在第二产业上市公司总体上,企业绩效会随着高管—员工薪酬差距的增加而提高。第二产业与第三产业相比,生产经营模式相对单一,缺乏弹性,第三产业发展市场化程度较高,经营模式较为灵活性,企业业绩很大程度上依赖于员工们的能动性,因而第三产业的企业更加注重调动员工工作积极性,而扩大薪酬差距即是一项刺激员工积极性的重要手段,因此与第二产业相较之下,第三产业薪酬差距水平会更大。在第三产业上市公司中,无论是高管—员工薪酬差距 GAP 还是企业资产收益率 ROA 的变化范围显然都

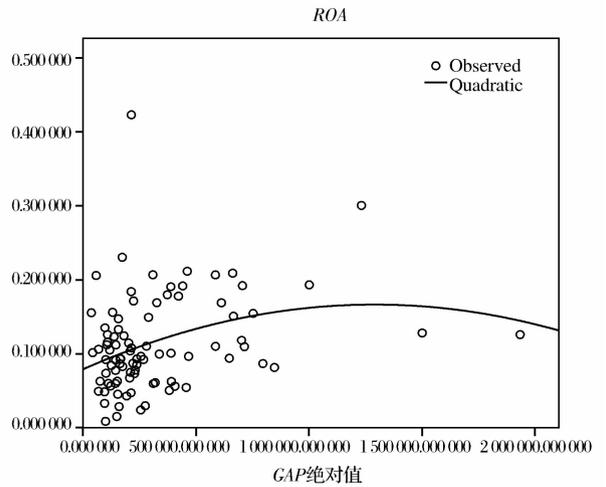


图 3 第三产业上市公司高管—员工薪酬差距与企业绩效曲线估计

要大很多,这也是由服务业经营方式的多样化和弹性所决定的,因此,我们更容易在图 3 中看到第三产业上市公司高管—员工薪酬差距与企业绩效关系的拐点,呈显著的倒“U”型关系,但是第二产业上市公司高管—员工薪酬差距对企业绩效影响还处在锦标赛理论阶段,没有明显拐点。根据第二产业样本数据所得到的拟合曲线斜率为  $4.353 \times 10^{-14}$ 、第三产业的斜率为  $10.540 \times 10^{-14}$ ,可见第三产业中薪酬差距对企业绩效的刺激作用比第二产业更明显。综上所述,这就验证了假设 2 的正确性,即产业性质的差别影响着高管—员工薪酬差距对企业绩效的作用发挥,锦标赛理论对第三产业的刺激作用比第二产业大。

### 3.3 对不同产权性质背景下企业薪酬差距与企业绩效关系比较的检验

通过 Excel 和 SPSS 软件对收集到的北京地区 78 家国有上市公司和 99 家非国有上市公司的有效数据信息归类进行初步描述性统计分析,统计结果如表 4 所示。

从表 4 中可以看出,国有企业上市公司与非国有企业上市公司在盈利方面有着明显的差别,样本中国有企业上市公司净利润最小值接近 400 万元,最大值为 2 000 多亿元,平均值为 100 多亿元,而非国有企业上市公司净利润最小值接近 400 万元,最大值为 5 000 多亿元,平均值为 8 亿多元,但是国有和非国有上市公司绩效 ROA 相比较而言,国企的最大值较大、最小值较小,而两者的平均值比较接近,可以看出,国有企业绩效水平相对非国有企业更是参差不齐;在薪酬差距方面,国有企业高管与一般员工薪酬差距绝对值最小值小于非国有企业,最大值略小于非

国有企业,而平均值大于非国有企业,可以看出,即使在总体企业绩效接近的情况下,非国有企业上市公司

的高管一员工薪酬差距水平比国有企业较高一些。

表4 北京地区国有及非国有企业描述性统计

		最小值	最大值	平均值	标准偏差
国有企业	净利润	3 998 896.90	$2.39 \times 10^{11}$	$1.0986 \times 10^{10}$	$3.77537 \times 10^{10}$
	ROA	0.002 043	0.423 018	0.114 885 40	0.067 894 313
	高管平均工资	132 428.571 4	1 704 200	490 268.9	259 141.90
	一般员工平均工资	38 219.160 0	391 970.14	121 747.9	70 205.608
	GAP绝对值	36 689.81	1 500 927	368 520.921	231 097.215 6
	GAP相对值	0.155 021	11.724 854	3.576 951 44	2.289 723 465
非国有企业	净利润	3 940 257.45	$5.07 \times 10^{10}$	$8.4728 \times 10^8$	$5.11586 \times 10^9$
	ROA	0.005 229	0.300 527	0.102 169 01	0.053 936 979
	高管平均工资	115 807.142 9	2 099 000	360 206.7	290 274.76
	一般员工平均工资	37 113.1	394 528.01	100 940.4	51 037.895
	GAP绝对值	42 585.88	1 934 222	259 266.277	261 499.273 5
	GAP相对值	0.426 213	11.787 325	2.659 299 76	2.061 207 898

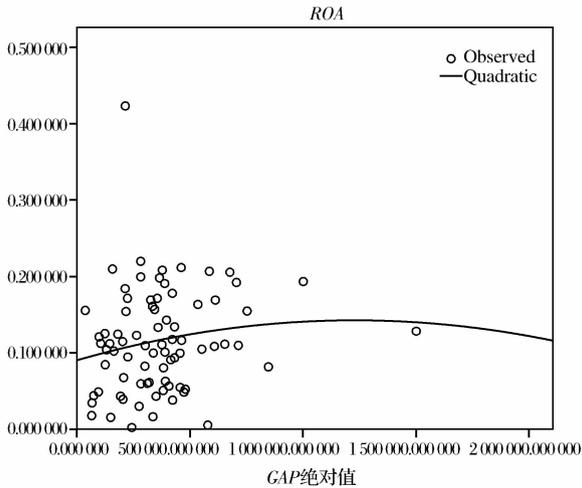


图4 国有企业上市公司高管一员工薪酬差距与企业绩效曲线估计

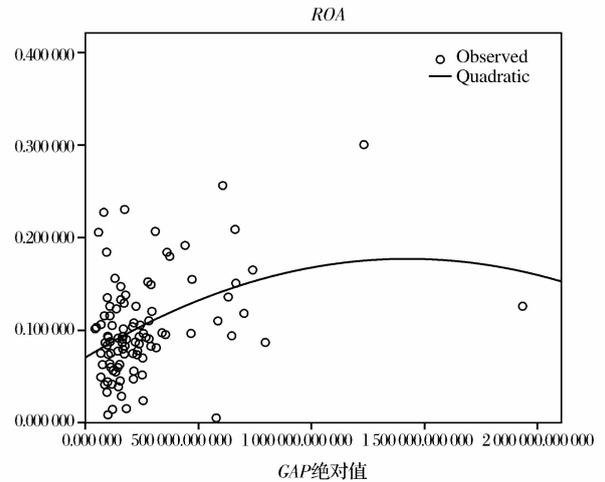


图5 非国有企业上市公司高管一员工薪酬差距与企业绩效曲线估计

根据78家国有上市公司和99家非国有上市公司的样本数据进行回归拟合,并通过显著性检验,分别得出拟合图形如图4和图5所示。

由图4和图5可以看出国有企业上市公司绩效水平相对非国企要平缓一些,在国有企业中高管一员工薪酬差距对企业绩效的影响不是很大,这也有可能是由于国企中的工作环境以及各种福利能较好的提高员工工作满意度,这样便对高管一员工薪酬差距对企业绩效影响起了一定程度上的平滑作用。非国有企业高管一员工薪酬差距与企业绩效拟合曲线峰度显然要比国有企业大,两个曲线的拐点位置比较接近,但非国有企业曲线拐点还是略大一点。根据国有企业样本数据所得到的拟合曲线斜率为 $6.918 \times$

$10^{-14}$ 、非国有企业的则为 $10.534 \times 10^{-14}$ ,可见非国有企业薪酬差距对企业绩效的影响会更加敏感。总体而言,国有企业与非国有企高管一员工薪酬差距与企业绩效的关系大体一致,员工们不会因为所在企业是国有性质还是非国有性质而对于薪酬差距的高低做出很明显的不同反应。这说明企业性质的差别会一定程度的影响高管一员工薪酬差距对企业绩效的作用,但是这种影响并不是很显著。这也可能是因为我国经济的开放性特点,长时间的国有企业改革已经逐渐让国有企业员工适应了现在这种竞争日益激烈的市场环境,大多也都能以比较积极开放的心态去看待企业的薪酬差距。但对于少数“平均主义”传统思想的残留,总体上锦标赛理论产生的刺激作用在非国

有企业中还是会较大一些。综上所述,假设3基本正确,产权性质对高管一员工薪酬差距的作用具有一定影响,但并不显著,锦标赛理论产生的刺激作用在非国有企业比在国有企业更明显。

#### 4 结论与建议

本文在实证分析中采用的样本为2012年北京地区上市公司的年报数据,通过构建回归模型实证分析了高管一员工薪酬差距对企业绩效的影响,并按照产业性质和产权性质的划分,探讨了不同产业和不同产权性质背景下高管一员工薪酬差距对企业绩效的影响。

研究结果发现高管一员工薪酬差距与企业绩效之间不是纯粹的线性关系,而是存在倒U型关系:即在一定区间内,高管一员工薪酬差距对企业绩效有积极影响,但当薪酬差距扩大到一定程度时,薪酬差距就会开始对企业绩效产生消极影响。这表明,纯粹的锦标赛理论和行为理论都不能解释我国上市公司高管一员工薪酬差距对企业绩效的影响,它应该是这两种理论综合作用的结果。

本文的实证分析还表明产业性质的差别会显著影响高管一员工薪酬差距对企业绩效作用的发挥,我国北京地区第三产业上市公司薪酬差距与企业绩效的关系呈现出倒U型关系,但是第二产业上市公司薪酬差距对企业绩效的影响还处在锦标赛理论阶段,也就是说目前北京地区第二产业上市公司的薪酬差距还没有过度拉大,目前受到锦标赛理论影响较明显。除此之外,产权性质对高管一员工薪酬差距的作用具有一定影响,但并不显著,并且锦标赛理论在非国有企业中发挥的刺激作用比在国有企业要显著一些,所以非国有企业在一定范围内提高薪酬差距所带来的企业绩效提升效果会比国有企业显著。

根据以上对北京地区上市公司薪酬差距与企业绩效相关性的研究结果,提出以下建议,对于我国其它地区的企业经营管理也有一定的借鉴意义。

1)在进行企业薪酬设计时不仅要注意企业整体薪酬水平在行业内、市场上的位置,既要保证对外竞争性对内公平性,也要保证企业高管与一般员工之间存在适当的薪酬差距,根据企业员工的激励效应和心理承受能力,找到针对公司自身特点的合理薪酬差距,利用薪酬差距给企业带来的积极影响,充分利用高管一员工薪酬差距所带给企业绩效的激励作用,又防止过大的薪酬差距可能给企业绩效带来的负面影响。

2)提高市场化程度,增强薪酬差距给企业绩效带

来的刺激作用。北京地区第三产业企业市场化程度较高,受锦标赛效应的影响更加明显。企业应该根据企业的行业特点并结合产业性质特点,通过一定的手段,提高经营模式的灵活性,重视员工的作用,制定适合的薪酬制度,有效的利用好薪酬差距给企业带来的效益。判断自身企业薪酬差距水平正处于何种阶段,如果是锦标赛理论阶段,应该扩大薪酬差距,有效的利用锦标赛效应带来的企业绩效,如果是行为理论阶段,则适当缩小薪酬差距,通过提高企业员工公平感和认同感来提高工作积极性,从而提高企业绩效。

3)消除企业内部“平均主义、大锅饭”思想残余,注重企业福利对提高员工满意度和工作积极性的作用。根据企业性质特点,制定适度的薪酬差距,扩大锦标赛理论作用的发挥,降低行为理论作用的发挥。作为国有企业,应当更加注重消除企业内部“平均主义、大锅饭”思想残余,激发员工们的竞争意识,发挥锦标赛理论效应;作为非国有企业,则应该注重有效发挥锦标赛效应,适度扩大薪酬差距,发挥薪酬差距对企业绩效的刺激作用,但也不应忽视员工福利,提高员工对企业的凝聚力和向心力。

#### 参考文献

- [1] 张正堂. 高层管理团队协作需要、薪酬差距和企业绩效:竞赛理论的视角[J]. 南开管理评论, 2007, 11(2): 4-11.
- [2] 林浚清, 黄祖辉, 孙永祥. 高管团队内薪酬差距、公司绩效和治理结构[J]. 经济研究, 2003, 23(4): 31-40.
- [3] 胡婉丽, 汤书昆, 肖向兵. 上市公司高管薪酬和企业绩效关系研究[J]. 运筹与管理, 2007, 16(3): 2-4.
- [4] 邹娜. 上市公司经营者团队内部薪酬差距的有效性分析[J]. 改革与战略, 2007, 12(4): 2-3.
- [5] GREENBERG J. A taxonomy of organizational justice theories[J]. Academy of Management Review, 1987, 14(12): 9-22.
- [6] 虞群娥. 金融企业人力资本激励机制创新[J]. 浙江金融, 2002(7): 12-13.
- [7] 周蓓蓓, 曹建安, 段兴民. 上市公司高管相对薪酬差距与公司绩效相关性研究[J]. 商业研究, 2009, 45(3): 184-188.
- [8] 陈丁, 张顺. 薪酬差距与企业绩效的倒U型关系研究——理论模型与实证探索[J]. 南开经济研究, 2010(5): 35-45.
- [9] 冀巨海, 赵淋淋. 上市公司高管薪酬与企业绩效倒U型关系研究——以煤炭行业为例[J]. 经济论坛, 2011(9): 132-135.
- [10] 王怀明, 史晓明. 高管一员工薪酬差距对企业绩效影响的实证分析[J]. 经济与管理研究, 2009, (8): 23-27.
- [11] 卢锐. 管理层权力、薪酬差距与绩效[J]. 南方经济, 2007(7): 60-70.
- [12] 魏刚. 高级管理层激励与上市公司经营绩效[J]. 经济研究, 2000, 32(3): 16-18.

- [13] 曹霞,马立珍. 内蒙古传统服务业薪酬管理现状与对策[J]. 内蒙古师范大学学报:哲学社会科学版,2006,25(6):51—54.
- [14] 余鹏翼,李善民,张晓斌. 上市公司股权结构、多元化经营与公司绩效问题研究[J]. 管理科学,2005,23(1):119—125.
- [15] 谌新民,刘善敏. 上市公司经营者报酬结构性差异的实证研究[J]. 经济研究,2003,44(8):23—24.
- [16] 刘斌. CEO薪酬与企业业绩互动效应的实证检验[J]. 会计研究,2003,35(3):11—13.
- [17] 周建波,孙菊生. 经营者股权激励的治理效应研究[J]. 经济研究,2003,56(5):32—33.
- [18] 刘亚,龙立荣,李晔. 组织公平感对组织效果变量的影响[J]. 管理世界,2003,12(3):126—132.
- [19] 张正堂,李欣. 高层管理团队核心成员薪酬差距与企业绩效的关系[J]. 经济管理(新管理),2007,23(2):16—25.
- [20] 姚俊,吕源,蓝海林. 我国上市公司多元化与经济绩效关系的实证研究[J]. 管理世界,2004,23(11):119—125.
- [21] 于萌. 人力资本与其收入初探——高级人才的薪酬管理[J]. 黑龙江科技信息,2008,3(35):32—34.
- [22] 李磊. 汽车行业薪酬增加提速[J]. 职业,2004,12(1):23—25.
- [23] 李兴修,于世芬. 公平理论评析[J]. 华东经济管理,2002,13(12):102—104.
- [24] 王七萍. 高新技术企业知识型员工激励机制研究[D]. 合肥:安徽大学,2007.
- [25] 陈辉发. 我国上市公司独立董事制度与公司业绩的实证研究[D]. 上海:上海财经大学,2005.
- [26] 张维迎. 博弈论与信息经济学[M]. 上海:上海人民出版社,1996. 372—391.
- [27] 朱怡庭. 中国传统伦理思想史[M]. 上海:华东师大出版社,1989. 213—226.
- [28] COASE R. The nature of the firm[J]. Economics,1937(4):386—405.
- [29] J S ADAMS. Toward an understanding of inequity[J]. Journal of Abnormal and Social Psychology,1963,34(10):422—436.
- [30] MAIN BG, O'REILLY CA, WADE J. Top executive pay: tournament or teamwork? [J]. Journal of Labor Economics,1993,26(11):606—628.

## The Research on the Correlation between the Staff-executive Pay Gap and the Performance of Enterprises

SHAO Jia-qi, JIANG Yu, LI Jing-wen

(School of Economics and Management, Beijing Information Science and Technology University, Beijing 100192, China)

**Abstract:** In recent years, China's listed Corporation executives' salary growth has aroused widespread concern in society. Based on the pay gap between senior executives and general staff as the theme, with the cross section data of Listed Corporations in Beijing as the research sample, an empirical analysis is made to explore the relationship of the pay gap, which is between senior executives and the general staff, and the performance of enterprises. We have found after this study that: The relationship of the pay gap and enterprise performance is not purely a linear relationship, but there exists an effective interval. With the salary gap expanding endlessly, the enterprise performance is first increased and then decreased. And the relationship would change with the Industrial difference and the nature of enterprise.

**Key words:** pay gap; enterprise performance; tournament theory; behavior theory