

教授点评：黄春雷同学从德国企业的人本主义精神分析德国员工的生产力和幸福感。与美国、英国等其他资本主义国家比较，德国企业更加重视企业的长期和持续发展，尊重员工，重视培训，不断给予员工充足的物质和精神鼓励。德国企业之所以基业常青与德国企业以人为本的人力资源管理政策和人本主义的企业文化有着十分密切的因果关系。

黄春雷：德国特色的资本主义

我们都知道，德国是世界上第二大制造大国，是世界第一装备制造大国，当整个全球正在兴起网络新经济时，德国人依然坚持他的传统制造行业，并且在不断精益求精。

十月初跟随本班去德国游学，参观了西门子，奔驰，德国高铁，VOITH，毕马威，五家公司，同时还和法兰克福当地政府做了交流。这次德国游学在几个方面给我印象很深：表象的为德国的高度工业化程度，德国的秩序的井井有条；深层次的是德国社会的信任环境和良好的教育环境。

而在整个德国行程中，给我触动最大的是德国企业中员工的自信和满足感，在国内媒体中经常可以看到中国产业工人眉头紧锁的大副照片，眼神中看到的是茫然和焦虑，甚至是恐惧。我在思考德国的数千万产业工人的为什么看上去很幸福？他们的雇主幸福吗？背后是如何的博弈？

从市场化经济来讲，作为资本方肯定希望投入最小，产出最大，而劳动力成本是生产成本的重要组成，每个资本方都希望能够给劳动方更低的报酬以节约成本，当然这里有一个比例关系，如果劳动力成本低到一定程度，就会影响到产出，所以资方和劳方在报酬问题上是一个博弈，而博弈的焦点就是利益的分配。

西方发达国家有两种主流的劳资关系，一种是一美国为代表的天平偏向资本方的模式，一种是一德国为代表的天平偏向劳方的模式。在美国贫富差距是很大的，其背后的原因就是在于劳资博弈中，资方占据绝对优势，而劳方处于绝对弱势地位，其深层次的原因是，资方政治上强势，以及巨大的劳动力市场和开放的移民政策，在利益分配时资金方的稀缺和劳动力供给相对过剩就导致了天平倒向资方。

德国模式是一种泛利的资本主义模式甚至有点社会主义色彩，利益在劳方和资方的分配相对于美国的国家要更均衡一些。

两次大战失败后的德国在政治上很难形成强权党派和强权政府，在一片废墟上重建德国需要全体民众参与，于是德国在劳方和资方的博弈中找到了一种平衡，其核心是，利益分配偏向劳方以发挥劳方的主观能动性，提高劳动效率，实现企业外延增长。德国的政府，劳方和资方都有共识，德国的企业是国际型企业，他的竞争对手更主要是在国际上，要有竞争力必须要有自己的强项，走成本控制路线或是走高端产品路线。而成本控制路线是亚洲企业的专长，传统的国家有日本，新兴的国家和地区有中国，韩国，台湾等。这些国家和地区有丰富的廉价的劳动力资源，而德国总人口只有 8000 万，地方相当于我国的四川省，产业工人劳动力成本是中国的 10 倍以上，所以在成本控制方面，德国是不具有竞争优势的，这也就决定德国必须走高端产品的路线，提高产品的附加值才能有国际竞争力。

于是作为资方和劳方都想把企业蛋糕做大，特别是资方清楚了认识这一点，劳资双方不是一场零和合博弈，资方愿意让渡一部分利益给劳方，以换取劳方的主观能动性，提高劳动效率。在西门子和奔驰考察过程中，我们问企业你们的核心竞争力是什么，对方并没有说是技术创新等我们所认为的德企强项，而是在回答中不约而同都会有员工的部分，他们说忠诚认真的员工是企业最大的竞争力，对方企业都会讲到我们信任我们的员工，我们的员工也信任我们。

德国劳资博弈的结果是利益的相对均衡分配，这种结果带来的好处是：

第一，经营生产团队稳定，在德国虽然不像日本一样是终生雇佣制，但是普通产业工人的工作还是很稳定的，跳槽的情况并不是很多，原因有很多，除了不低的薪水之外，德企有着良好的员工福利和充分的人文关怀，这样稳定的雇佣关系有利于企业做长远打算，德企往往会制订出带有前瞻性的长期规划和实施步骤，而不必担心员工队伍的大幅变动影响计划执行。

第二，德企员工的主观能动性很强，员工真正的把企业当成了自己的家，并且为企业认真勤奋的工作，这也是德国产品高质量背后的原因。

反思中国的很多企业家经常会抱怨员工没有忠诚度，是冲着工资来工作的，在缺乏信任基础的社会中，员工之间，员工和顾主之间充满了不信任，这种劳资关系严重的影响了劳动生产率，特别是在高端产品和服务生产环节，缺失主观能动性的员工是不可能为企业带来高附加值劳动成果的。我国正处于产业结构调整期，产业升级是大趋势，依靠廉价劳动力来获取超额利润的时代已经过去或正在过去，而提高产品质量和档次是企业家应该思考的问题，

因此我认为我国企业应该向德国企业学习，利益分配的让渡，员工的福利保证，和员工的人文关怀。

第一：利益分配的让渡，在国内劳动力价格长期被低估，历史上增强了我国产品的竞争力，但是长期而言会导致劳动者劳动积极性降低而减少产品的附加值，也降低了产品的竞争力。

我们国家的分配现状是资方占有绝对主导地位，劳方处于绝对弱势，这一点甚至超过了美国的。其实从国际范围而言中国的绝对劳动力成本并不像以前一样有竞争优势了，东南亚的越南，印度尼西亚，还有印度，非洲一些国家的劳动力成本要低于中国，但是中国劳动力的性价比还是很有竞争力的，也就是说中国劳动者的综合要高于上述几个国家劳动者，这也是德国企业或其他国家企业会把具有一定技术含量的生产环节设在中国而不是非洲，尽管那里的劳动力成本只是中国的一半不到。所以我认为应该在分配过程中，资方应该多让渡一部分利益给劳动者，稳定现有员工，吸引新的人才加盟这样才是企业长远发展之道，当然至于具体的利益让渡的比例每个行业都不同，服务行业要较传统制造行业要多一些。

第二、企业的发展不是依靠机器，更多是依靠人，从人性的角度出发，员工不仅是需要一个合理的劳动回报，更需要尊重，这个尊重是来自于雇主的尊重，上级的尊重和员工之间的尊重，当员工获得这样的尊重时他会把企业看成自己的家，也愿意为家去工作，所以雇主不应该有克扣员工福利的短期行为，而应该通过福利来稳定员工。同时对员工的尊重还体现在人文关怀上，国内的很多企业家也强调企业文化和人文关怀，但往往是变了味道的文化，如搞成军队化，个人崇拜等，员工需要的是从人性角度的关怀而不是做秀。

无疑德国特色资本主义是成功的，值得我们借鉴和思考的地方也很多，其参考价值超过美国等发达国家，因为德国社会现状或许是我们特色社会主义的未来目标。希望在不久的将来能从中国普通产业工人的脸上读出幸福。