

THE RESEARCH ON THE INNOVATION OF
MODERN SOE SYSTEM WITH
CHINESE CHARACTERISTICS

— On the Formation, Connotation and
Development of China “SOE Model”

中国特色现代国有企业
制度创新研究

—— 兼论中国“国企模式”的
形成、内涵和发展

罗

虎

著

海外管

THE RESEARCH ON THE INNOVATION OF
MODERN SOE SYSTEM WITH
CHINESE CHARACTERISTICS

— On the Formation, Connotation and
Development of China “SOE Model”

中国特色现代国有企业 制度创新研究

——兼论中国“国企模式”的
形成、内涵和发展

罗

虎



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

图书在版编目(CIP)数据

中国特色现代国有企业制度创新研究：兼论中国“
国企模式”的形成、内涵和发展 / 罗虎著. -- 北京：
社会科学文献出版社，2016. 12

ISBN 978 - 7 - 5201 - 0105 - 9

I. ①中… II. ①罗… III. ①国有企业 - 经济体制改
革 - 研究 - 中国 IV. ①F279.241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 300535 号

中国特色现代国有企业制度创新研究

——兼论中国“国企模式”的形成、内涵和发展

著 者 / 罗 虎

出 版 人 / 谢寿光

项目统筹 / 曹义恒

责任编辑 / 曹义恒 岳梦夏

出 版 / 社会科学文献出版社·社会政法分社(010)59367156

地址：北京市北三环中路甲 29 号院华龙大厦 邮编：100029

网址：www.ssap.com.cn

发 行 / 市场营销中心(010)59367081 59367018

印 装 / 三河市尚艺印装有限公司

规 格 / 开 本：787mm × 1092mm 1/16

印 张：17 字 数：264 千字

版 次 / 2016 年 12 月第 1 版 2016 年 12 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978 - 7 - 5201 - 0105 - 9

定 价 / 68.00 元

本书如有印装质量问题，请与读者服务中心(010-59367028)联系

序一 社会主义国企经济制度的新探索*

——为罗虎的《中国特色现代国有企业制度创新研究》而序

李 锦**

我和罗虎同志素昧平生，前几天收到他发来的一则短信，说他的博士论文稿近期拟在社会科学文献出版社出版，论文书稿的题目是《中国特色现代国有企业制度创新研究——兼论中国“国企模式”的形成、内涵和发展》，他希望我能为他的这本书稿写个推荐序言。听到这个选题，我未作思索，便答应下来了。虽然我并不了解罗虎同志，也文债缠身，但听他报来的论文题目，感觉到这个主题的价值，在系统研究方面定然有填写空白的地方。

因为我现在正在研究中国特色社会主义国企经济学理论体系，想看看来自一线同志是怎样认识问题的，我便答应了罗虎同志。何况，我国大学很少有老师与学生就社会主义国企经济学做课题的。现在，在央企中有年轻人做这样艰深课题的研究，应该得到鼓励与支持。并借此机会，陈述自己对中国特色社会主义国企经济理论体系的看法。

研究社会主义国企经济学具有 开创性意义

这件事，使我的思绪一下子回到十八大前。当时，应人民出版社所约，我主编了一本党的十八大报告国有企业学习读本。解读十八大报告时，萌生了探索中国特色社会主义国有企业理论体系的想法。动起笔来，才知道研究何其艰难。习近平总书记 2012 年 11 月在十八届中央政治局

* 李锦先生以《社会主义国企经济理论体系的要点》为题将本文发表于《现代国企研究》2016年第9期。

** 李锦，中国企业改革与发展研究会副会长，中国企业研究院首席研究员。

第一次集体学习时的重要讲话中强调指出：坚持和发展中国特色社会主义是贯穿党的十八大报告的一条主线；中国特色社会主义是由道路、理论体系、制度三位一体构成的，道路是实现途径、理论体系是行动指南、制度是根本保障，要坚定对中国特色社会主义的道路自信、理论自信和制度自信。我觉得这个体系是庞大的，我们国家的大学没有这样的教科书，世界其他国家也没有发现。理论上没有现成的东西参考，我只能扣住制度自信来写，这样写也还集中一点。后来王勇同志看到书稿，对扣住制度自信的写法是充分肯定的。

因为十八大报告里有老路、歪路与新路的说法。我们走的是一条新路，而新路是靠制度支撑的。国资委在2003年成立后，最大的功劳是建立一套国资监管制度，尽管这个制度有值得商榷的地方。然而，我国国有企业多年来一直陷于被所谓主流经济学者和部分公众“好也骂、不好更要骂”的尴尬境地。在部分以西方主流经济学理论代表自居的我国经济学者眼中，这都是国有企业垄断和国家政策支持的结果，这都意味着“国进民退”。他们认为，以党的领导和国有控股为主要特征的中国特色现代国有企业制度是过渡性和临时性制度，迟早要朝着完全“西化”的西方主流企业模式来发展。平时习惯于说国企好话的多是党政干部，其理论和学术价值相对较低。中国的现实确实需要拿出一套新的理论体系出来。这样才能理直气壮，理不直，气也壮不起来。

当时，从制度自信上写，还因为我手头有一大堆文件，这些文件是制度的反映。这要感谢彭华岗同志，他把国资委那几年方方面面的文件给我看了，我把这些政策都消化了，再用理论语言重新组装起来，实际上是一个制度体系。因为时间关系，也没有做到深入研究，离一个理论体系差距仍很远。后来，十八届三中全会、十八届五中全会与国企改革顶层设计相继出台。每逢中央重大决策出来，我都写一本理论书，阐述这些理论与政策。这几年，我一直关注这个课题的研究。后来发现有好几家大学与研究机构也做了这方面尝试，但是，这块硬骨头，终究没有人啃得下来。

我觉得，社会主义国企经济学范畴的提出，具有开创性意义。社会主义国企经济学是关于社会主义国有企业生产方式及其发展规律的科学，以社会主义国企经济形态为研究对象的社会主义国企经济学，自然成了

马克思主义政治经济学的重要组成部分。

中国特色社会主义国企经济学是“中国版”的社会主义国企经济学，是马克思主义政治经济学基本理论与中国国企改革开放新实践相结合的成果，是中国特色社会主义经济理论体系的重要组成部分。坚持和发展中国特色社会主义政治经济学、不断完善中国特色社会主义国企经济学理论体系，对于更好地指导我国国企经济发展实践、推动中国特色社会主义国企经济建设蓬勃发展，对于增强中国特色社会主义道路自信、理论自信、制度自信，对于推进充分体现中国特色、中国风格、中国气派的经济学科建设，都是极其重要的。

每一门科学提出的每一种新见解，都包含这门科学的术语的革命。我在1995年围绕“资本”这个词研究了近一年，后来党的十五大报告把“资本”这个词写进去了。《资本经营理论的提出》一书记录了这个过程。改革开放以来，中国特色社会主义国企经济理论和实践发展取得了巨大成就，形成了关于发展社会主义国企经济的许多重要理论成果和独创性观点，也包含这门科学的术语的革命。例如，“所有者管资本”理论的提出，便是创新。如何科学概括这些理论成果和独创性观点，是理论界、学术界思考和研究的一个重大课题。中国特色社会主义国企经济学和中国特色社会主义国企经济学理论体系范畴的提出，显然具有开创性意义。罗虎的研究课题侧重制度创新，他认为国有企业资产监管制度创新决定了国有企业产权制度创新，国有企业产权制度创新又决定了国有公司治理制度创新（这里的公司治理制度是党的领导和公司法人治理结构的有机结合），国有公司治理制度的创新又决定了公司的经营者素质和努力程度，进而由其决定了公司的管理制度创新，并由此最终决定了公司的营运和绩效。这样，就可以将中国特色现代国有企业制度的五个方面制度即党的领导制度、国有资产监管制度、国有企业产权制度、国有公司治理制度、国有企业管理制度融会贯通起来，并由此构建起一个基于制度创新的中国特色现代国有企业绩效综合决定理论框架，这就是他的“国企模式”的基本框架和内在机制。这个逻辑体系是独特的，是属于自己研究出来的。

罗虎同志研究的是中国特色现代国有企业制度创新，当属于中国特色社会主义国企经济学的内容，因此这个研究是有开创性意义的。

中国特色社会主义国企经济学的难题

社会主义与市场经济的结合是世界性难题，其前提是要保证公有制在市场经济中得到贯彻。因此，要对传统公有制进行产权改革，要找到公有制在市场经济中的具体实现形式，要研究解决由计划经济向市场经济过渡的一系列重大理论和实践问题。这是我们研究社会主义国企经济学理论体系的最大难题。因为问题没有解决，中国特色社会主义国企经济学理论体系也迟迟拿不出来。

按说，中国社会主义市场经济的建设及其成功进展，是20世纪70年代末至今人类社会发展史上最伟大的事件之一，社会主义市场经济的理论和实践，是中国特色社会主义经济理论中最具创新性的部分。回顾30多年社会主义市场经济理论发展和实践建设的过程，对于我们坚持改革开放的大方向，解放思想，突破改革的难点，进一步完善社会主义市场经济体制，推进整个现代化建设进程具有重要的现实意义。

关于计划与市场的关系问题，经济学家争论了整整一个世纪。中国共产党刚取得执政地位时，仿照苏联制定优先发展重工业的发展战略，建立起计划经济体制。随着经济建设规模的日益扩大，产品数量和人们需求的日益增加，中国的计划经济体制弊端也逐渐暴露：一是所有制结构单一，搞纯而又纯的公有制；二是经济决策权过于集中，企业成为行政部门的下属单位，缺乏自主权；三是靠指令性计划配置资源，市场机制被完全排斥在外。僵化的计划经济体制造成经济社会发展效益不高，人民生活日益陷入窘迫。特别是20世纪90年代东欧剧变、苏联解体以后，社会主义事业遭受巨大挫折。中国的实际和苏联的困境都向中国共产党发出一个强烈信号——继续走计划经济的老路行不通了。中国始终坚持走社会主义道路，成为世界社会主义事业发展的中流砥柱。在这样的条件下，总结中国国有企业的市场经济实践，并从中提炼出反映规律的理论成果，对于发展社会主义国企经济学具有极其重要的意义。

中国特色社会主义国企经济学的科学价值体现在哪里？归结到一点就是，它直面人类国企经济发展和制度变迁中的根本性难题，努力探索

把那些看似相互对立的因素有机结合在一起的方式和途径。比如：在所有制结构上，既坚持公有制的主体地位和国有经济的主导作用，又坚持多种所有制经济共同发展；在国有企业改革上，既坚持维护全体人民的共同利益，又坚持建立市场化的体制机制；在收入分配改革上，既注重提高效率，又注重社会公平；在改革方式上，既坚持党的领导、有计划有组织推进，又坚持尊重群众的首创精神、“摸着石头过河”；在企业发展上，既强调做强做优做大，又重视瘦身健体，提质增效；既重视总量又重视结构，既突出发展社会生产力又注重完善生产关系，既着眼当前又立足长远；等等。这样博采众长、兼收并蓄，既尊重经济社会发展的一般规律，又体现中国的基本制度、基本国情和历史传统；既发挥社会主义制度的优势，又利用市场经济的长处，就从理论和实践上超越了以私有制为基础的资本主义市场经济的流俗教条，创造了经济发展和制度变迁的新模式和新道路，为中国特色社会主义国有企业发展和人类文明进步开辟了前所未有的广阔道路。当然，问题没有那么简单，我们所期望的，在现实中并没有那么美好。于是，从2013年的十八届三中全会起，再次发动一场声势浩大的国企改革。

我国经济改革和发展最重大的成就和根本的特色，就在于既坚持公有制为主体、多种所有制经济共同发展的基本经济制度，又在资源配置中发挥市场的决定性作用，实现二者的结合与统一，建立并逐步完善社会主义市场经济体制。发展社会主义市场经济主要有三个原则：其一，使市场在资源配置中起决定性作用；其二，将市场经济与社会主义基本制度结合起来；其三，社会主义国家要从宏观层次上对市场经济进行调控，以减少市场的盲目性和自发性，要用“看得见的手”引导“看不见的手”。对这一主题和课题的不懈探索，是中国特色社会主义理论和实践对当代马克思主义发展的重要任务。罗虎同志的这本书是对中国特色现代国有企业制度进行系统研究的，研究的正是社会主义公有制与市场经济的结合问题，是对准了这个最大的难题，其分量自然会重起来。

中国特色社会主义国企经济学理论体系的要点

我翻阅了罗虎同志的论文书稿，虽然稿子洋洋十几万字，但思路清

晰、逻辑严密、旁征博引、内容丰富、观点鲜明、结论可信，具有很强的系统性和创新性。这也充分印证了我最初的直觉，这个主题的研究确实很有价值，而罗虎同志的研究，是属于中国特色的内容，在制度创新等方面填补了国企经济学研究的空白。

在此，我想对中国特色国企经济学的研究，在以下几个方面强调自己的观点，这也是罗虎同志已经做了的并且正在努力的，愿意提出来作为我们共勉。

坚持中国特色社会主义国企经济学研究“以正在做的事情为中心”的唯物主义立场。实践是理论的源泉。列宁指出：“政治经济学的基础是事实，而不是教条。”^① 习近平同志2016年5月在哲学社会科学工作座谈会上的讲话中指出，我国哲学社会科学应该以我们正在做的事情为中心，从我国改革发展的实践中挖掘新材料、发现新问题、提出新观点、构建新理论。中国特色社会主义国企经济学立足于中国改革发展的成功实践，是研究和揭示现代社会主义国企经济发展和运行规律的科学，是在长期的国企经济发展实践中，正在形成的科学完整的理论体系。在未来的经济发展实践中，我们要始终坚持中国特色社会主义国企经济学的基本原理。从中国特色社会主义发展实践出发，不照搬不套用，开创自己的发展道路，我们用这个标准衡量，罗虎同志坚持实践观点，他能从我国改革发展的实践出发，从我们正在做的事情出发。我认为作者从实践中来、到实践中去的学风值得我学习。

坚持中国特色社会主义国企经济学研究以国企发展和运动的规律为主的任务。我们的研究对象是中国特色社会主义国企经济形态。这既包括改革开放以后确立的中国特色社会主义生产关系或经济制度，也包括在此基础上形成的中国特色社会主义国企发展战略、发展理念、发展政策和发展道路。研究揭示中国特色社会主义国企经济产生、发展和运动的规律。把中国的实践经验上升为系统化的学说，并从中国的特殊经验中提炼普遍性原则。事实上，在探索把公有与私有、政府与市场、自由与集中、速度与质量、效率与公平、开放与自主、稳定与变革、传统与现代等因素有机结合方面，已经取得了重要成果。

^① 《列宁全集》第58卷，人民出版社，1990，第86页。

坚持中国特色社会主义国企经济学研究以生产力与生产关系矛盾运动为基本目的。解放生产力、发展生产力是构建中国特色社会主义国企经济学的基本原则和科学方法。传统的社会主义政治经济学以生产关系为主要研究对象，而社会主义的根本任务是发展生产力，坚持把发展作为第一要务。从这一点出发，中国特色社会主义国企经济学在对生产力和生产关系及其相互作用的研究中，更加突出促进生产力发展的内容。只有从解放和发展生产力这一根本要求出发，才能客观判断我国国企改革出发点和最终目的，确立正确的改革评价和检验标准，清醒认识改革的历史必然性和根本动因。

坚持中国特色社会主义国企经济学研究的社会主义基本经济制度与市场经济相结合的逻辑起点。坚持社会主义市场经济的改革方向，既是我国改革发展实践需要坚持的基本原则，也是中国特色社会主义国企经济学的主题。无论在理论上还是在实践上，社会主义公有制与市场经济的统一问题，都是一个需要不断探索的难题。把社会主义基本制度与市场经济相结合，既发挥社会主义制度的优势，又发挥市场经济的长处，这是中国特色社会主义政治经济学的理论核心和鲜明特色。

坚持中国特色社会主义国企经济学研究的协调利益矛盾以调动各方面积极性的改革动机。中国特色社会主义政治经济学需要研究的基本问题之一，是找出经济改革发展中各种利益冲突的根本原因和解放生产力、发展生产力的办法，以调动各方面的积极性，凝聚共识，实现经济更好发展。譬如在企业分配方面，深入阐释如何实现激励机制与约束机制的统一，如何从以下三个方面解决分配原则：一是坚持以按劳分配为主体、多种分配方式并存；二是劳动、资本、技术和管理等生产要素按贡献参与分配；三是坚持效率与公平的统一，在经济发展的基础上更加关注社会公平，实现社会的共同富裕；等等。

总的来看，中国特色社会主义国企经济学的内容涵盖中国特色社会主义国企经济的消费、生产、分配、交换等主要环节以及基本经济制度、基本分配制度、经济体制、经济发展和对外开放等主要方面，需要提出一系列新的理论观点，形成比较完整的理论体系。

作为中国特色社会主义国企经济学研究体系的重要组成部分，罗虎

同志对中国特色现代国有企业制度如何创新发展提出了许多有价值有新意的观点。他根据现代企业制度“产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学”的概括，提出中国特色现代国有企业制度“党的领导、国有控股、多元治理、科学管理”的内涵。对于国资监管机构下一步如何以管资本为主来加强国有资产监管，国有企业下一步如何推进特别是在母公司层面的混合所有制改革，以及国有企业如何在新的产权多元化背景下完善公司治理和管理机制等，提出了不少具有启发意义的新思路和新观点。

翻看一下简历，罗虎拿出这本书稿不是偶然的。他参加工作不久便在《科学社会主义研究》上发表《正确理解真正做到坚持社会主义的基石——认识小平同志社会主义本质论重大意义的新视角》。到了2004年，发表《从拥有资产经营向控制资产经营转变——中远集团放大国有资本增强国有经济控制力的实践和探索》。他一直在思考与写作之中。他的探索是一步一步走过来的，不是凭空起高楼。他长期在我国著名的航运央企中远集团的研究发展部门工作，是高级经济师，后担任副主任，在这样一个大型国有企业的“参谋部”和“智囊团”工作，加上他又善于思考、笔耕不辍，承担撰写200余篇企业研究报告，为他研究中国特色现代国有企业制度提供了实践经验和理论储备，很接地气，写起来有自信心，这也是他的优势所在。

当然，中国特色现代国有企业制度研究也好，“国企模式”研究也好，都是很大的主题，深入研究起来难度很大。而且，存在着很大的争议和很多不同的观点。我赞成罗虎的立场与态度，但提出“国企模式”、“中国模式”的概念，需要更为系统的论证和更长时间的检验，而且目前正在改革过程，有很多变化正在发生，做定论尚需要时间，可以留下更多的余地。希望罗虎在投身火热国企改革发展实践的同时，能够继续持续关注并继续深化对中国特色现代国有企业制度的研究。

党的十八大以来，习近平同志提出了坚持和发展中国特色社会主义政治经济学、不断完善中国特色社会主义政治经济学理论体系的重大历史任务。要有更多的人来参与中国特色社会主义国企经济学理论研究，形成一整套相互联系的概念、范畴、原理和逻辑结构，才能形成完整的理论体系，进而被广泛学习、普及和传承。相信会有更多的人参与这项

事业的研究与探索。

罗虎同志的这本书稿是他去年完成答辩的博士论文稿增补而成，该论文稿最后是以优异的成绩获得答辩委员会一致通过。在此，我也愿意将这份书稿推荐给大家。

是为序。

2016年8月29日

序二 中国现代国有企业制度研究的 创新和探索

——为罗虎的《中国特色现代国有企业制度创新研究》而序

刘纪鹏*

前几年，因为市场和效益的剧烈波动，中国远洋及其母公司中远集团一直是我国资本市场上的热点公司。去年8月，中远集团和我国另一家航运央企中海集团实施合并重组，更是引起了广泛关注和巨大反响，新组建的公司一度被称为“中国神运”。今年2月，这家被命名为中国远洋海运集团的新公司成功组建，一跃成为世界上综合规模最大、综合实力最强的国际航运物流供应链服务集团。评论普遍认为，中远集团、中海集团两大航运央企资产庞大、人员众多、全球经营、业务复杂，在短短半年时间内就完成了新集团的平稳快速组建，可以说创造了央企改革重组的成功案例。

作为一位国企改革和资本运作的长期研究者，我特别注意到，中国远洋海运集团在主要的业务重组方案设计中，对于难度最大、至关重要的原两大集团所属多家上市公司重组没有采用一般常用的简单吸收合并方案，而是对四家主要上市公司进行重新定位，确定了集装箱运输、码头经营、航运金融、油气运输四大上市平台，特别是将原来作为集装箱运输上市平台的中海集运创造性地转变为新集团新支柱业务航运金融的上市平台，并通过大规模的资产置换来实现，形成并最终完成了涉及74项交易、600多亿资产、3.8万员工的被资本市场称为“史上最复杂交易”的整合方案。

本书的作者罗虎同志就长期在中远集团这样一家始终处于我国国企

* 刘纪鹏，中国政法大学资本金融研究院院长、博士生导师，中国企业改革与发展研究会副会长。

改革发展和国际市场竞争前沿的大型跨国中央企业工作，现在担任新组建的中国远洋海运集团研究咨询中心/技术中心副主任、高级经济师。从一定意义上来说，中远集团几十年来改革发展的历程就是我国典型国企改革发展的缩影，中远集团至今所形成的国企制度就是中国特色现代国有企业制度的集中体现。由此，长期在中远集团多个企业和岗位工作，特别是长期在作为中远集团“参谋部”和“智囊团”的研究发展中心工作的经历和积累，加之他善于思考、勤于写作，工作之余在全国性学术报刊上发表了企业研究论文，为罗虎同志研究中国特色现代国有企业制度提供了丰富的实践经验和理论储备，也就使他成为中国特色现代国有企业制度的合适研究者。去年，罗虎同志以此为题的博士论文以优秀成绩通过了武汉大学组织的论文答辩，本书就是他的博士论文稿稍加修订补充而成。

本书在对国内外相关研究文献进行全面分析并充分借鉴西方国有企业发展和监管经验的基础上，主要从理论形成、主要内涵和发展完善三个大的方面对中国特色现代国有企业制度进行了系统研究，并首次阐释了“国企模式”的概念及内涵。特别是按照十八大以来新一届党中央“四个全面”的战略布局要求，本书着重对下一步如何坚持和发展中国特色现代国有企业制度，专章分别从坚持和发展中国特色现代国有企业党的领导制度、国有企业资产监管制度、国有企业产权制度、国有公司治理制度和国有企业管理制度五大制度角度进行了系统阐述，最后提出了一个综合五大制度创新来实现国有企业做强做优做大的理论框架。总的来看，我认为，本书具有较强的系统性和创新性，提出了一系列具有较大启发意义和指导价值的新思路和新观点。这里仅举几点为例。

1. 关于国有资本投资运营公司并非在现国资委和国有企业之间新设而主要是在符合条件的现中央企业集团公司基础上改建的观点

改组组建国有资本投资运营公司，以管资本为主加强国有资产监管，是十八届三中全会关于国企深化改革的最新提法和最大亮点，也是这两年来争议最大的难点和焦点。对此，罗虎同志分析认为，十八届三中全会提出组建国有资本投资运营公司，并不是如部分学者所认为的那样，像国资委成立前，在有些地方曾经出现的三层国资监管架构，即在国资监管机构 and 国有企业之间再专门组建一层国有资本经营公司。究其实质，

十八届三中全会要求组建的国有资本投资运营公司并非在现国资委和国有企业之间新设，而是在对已有极少数国有资本投资运营公司进行改建外，更主要的是在建立健全了规范董事会和公司治理机构并经过行业重组整合的现中央企业集团公司的基础上改建而成。我也赞成这一观点。我曾经在不少场合强调，抛开现有集团公司新设一批国有资本运营公司这种画蛇添足的做法绝不可取，只会造成委托代理链条的无意义扩展及国资监管成本的无谓增加，极有可能出现其与现有集团公司争地盘、争利益、与国资委撞车的混乱格局。

罗虎同志还进一步提出，并不是现有每家建立了现代公司治理机构的中央企业集团公司都可以改组为国有资本投资运营公司。只有那些核心业务处于重要行业和关键领域、拥有较强规模实力、以战略管控或金融（资本）管控型母公司形态存在、具备较强多元产业运作能力和资本运作能力、在几家同行业中央企业中又处于领头羊地位的主要中央企业集团公司才可以改组为国有资本投资运营公司。从国资委前期的“四项改革试点”到现在的“十项改革试点”来看，所选择的国有资本投资运营公司试点企业，例如中粮集团、国投公司、诚通集团、神华集团、宝钢、中国五矿、招商局集团、中交集团等，可以说都是具备这些突出特点的中央企业。

2. 关于中央企业集团层面改制的重点是股权多元化的观点

罗虎同志提出，现在大多数中央企业集团公司层面发展混合所有制面临的一个重大现实问题就是难以找到合适的非国有资本来混合的问题。如果严格按照混合所有制的定义，中央企业的国有资本只有与民营资本、社会资本或外资合资才能算混合所有制。考虑到我国的民营资本大多规模小、公司治理不规范、对业务赢利性要求高等特点；从外资来看，则有国家战略性新兴产业的安全等考虑；从社会资本来看，则有投资稳定和赢利性的较高要求。这样许多中央企业其实在集团公司层面一时都很难与民营或外资或社会资本合资。

事实上，即使不能实现国有资本与其他社会资本的混合所有制的多元化持股，只要能够实现多元国有股东持股，也能在很大程度上对改善公司治理发挥积极作用。由此，他认为，在中央企业集团层面的下一步深化改革中，应当把推动股权多元化作为一项重要举措。这更为现实，

也同样能实现改善国企央企公司治理、提高国有经济活力、控制力和影响力的战略目标。

3. 关于中央企业规范董事会建设试点不应硬性规定建立外部董事占多数甚至由外部董事任董事长的董事会的观点

近年来，在世界范围内，公司董事会的独立性大大加强，外部董事和独立董事制度得到世界主要国家的认同。顺应这一趋势，国资委在现行的中央国有企业规范董事会建设试点中，明确要求建立外部董事占多数的董事会，并一度提出由外部董事来担任董事长。罗虎同志赞同通过引进独立或外部董事来加强中央企业董事会的独立性，但他分析认为，如果硬性规定外部董事占多数，甚至要求由外部董事来担任对于中央企业发展至关重要的董事长职务，这并不符合中央企业产权和公司治理的实际。他认为，外部董事占多数甚至由外部董事担任董事长的企业，一度出现在美英以“市场监控”为主要治理模式的企业中，由于股权的高度分散或对股权治理的限制，加之外部市场监控的有效，美英企业中一度出现了（现在也有）由与企业没有股权关系的外部董事来担任董事长的情况。但这种情况并非主流，随着股权的集中和积极的机构股东的出现，现在大多数美英跨国公司的董事长要么由主要的股东董事来担任，要么由享有实际经营控制权的经营人兼任（即董事长兼 CEO，其实质是物质资本和人力资本共治）。由此，对于今后即使实现了多元混合产权的中央企业来说，国有股绝对或相对控股是没有疑义的。在有明确国有控股股东的情况下，不让有着直接利害关系、代表国有股东的内部董事去担任董事长，或由内部董事在董事会上占有多数，却让没有利害关系、只需承担勤勉和忠诚义务的外部董事去担任董事长，或由外部董事在董事会中占有多数，这可能会出现很大的道德风险。

他认为，中央企业规范董事会建设应以混合所有制改革为契机，充分重视、规范发展多元化的董事会。与今后股权多元化的产权改革相适应，中央企业规范董事会建设应通过合理配置国有股派驻董事（适当减少国有股执行董事在董事会中的数量）、其他类型股东选派董事、外部董事、独立董事（上市公司）、职工董事，建立健全能有效保护中小股东的累计投票制、表决权回避制度等，建立规范的运作程序和机制，来逐步构建各类股东公正平等、各司其职、有效制衡、协调运转的多元化董

事会。

本书中类似这样有价值的创新观点还有不少，充分体现了罗虎同志在长期企业改革实践基础上的深入思考。当然，中国特色现代国有企业制度研究也好，“国企模式”研究也好，都是很大的主题。特别是其中涉及党的领导制度、国有企业资产监管制度、国有企业产权制度、国有公司治理制度等都事关党和国家的重大路线方针政策，都是重大的理论和实践问题，深入研究起来难度很大，必然存在不少争议，也特别需要持之以恒地深化研究。当前国资国企的深化改革还在迅速推进中，我衷心希望罗虎同志今后在投身一线国企改革发展实践的同时，能够持续关注并继续加强对“国企模式”和中国特色现代国有企业制度的研究。我也呼吁理论界都来加强对这一具有重大意义主题的研究。

是以为序。

2016年8月25日