

大視野

剖析中国企业

研究中国企业必须要研究中国人
研究中国企业必须要搞清楚中国文化
研究中国企业必须要站在改革开放的高度
研究中国企业必须要研究企业家
研究中国企业必须要研究现代企业制度
研究中国企业必须要研究中国经济与企业文化现象
研究中国企业必须要建立中国企业的经营哲学

李慧◎著

華夏出版社

F279.28
13

大视野

剖析中国企业

李慧◎著

华夏出版社

图书在版编目(CIP)数据

大视野:剖析中国企业/李慧著. —北京:华夏出版社,2007.1

ISBN 978-7-5080-4063-9

I. 大… II. 李… III. 企业管理-研究-中国

IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 112340 号

出版发行: 华夏出版社

(北京市东直门外香河园北里 4 号 邮编:100028)

经 销: 新华书店

印 刷: 北京圣瑞伦印刷厂

版 次: 2007 年 1 月北京第 1 版

2007 年 1 月北京第 1 次印刷

开 本: 787×1092 1/16 开

印 张: 21.75

字 数: 450 千字

插 页: 2

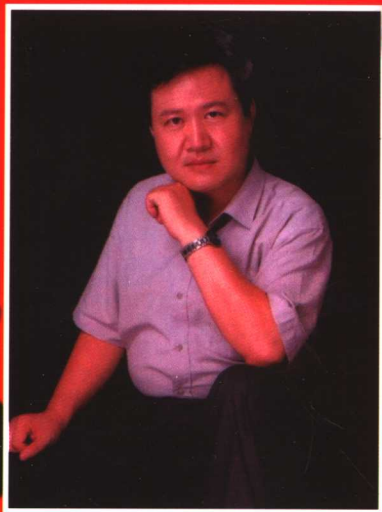
定 价: 39.00 元

本版图书凡印刷、装订错误,可及时向我社发行部调换

大視野

本书以中国企业为主要研究对象，放在当代中国社会经济背景之下，从中国文化和中国人的精神出发，对中国企业现状、企业制度、企业经营、企业的未来等方面深入探讨。对中国近30年企业改革和发展的过程进行了“盘点”和全面剖析。对中国企业的改革和发展有一定的参考价值。

大視野



作者：李慧

著作：

《直面中国企业－企业再造的40项修炼》

《实用管理学》

《判断》（上、下）

《一个管理顾问的手记》

从改革开放到开放变革（代序）

——剖析中国企业

一、文化和文化变革的意义

2001年12月11日是被历史载入史册的一天，因为从这一天开始，中国就正式成为世界贸易组织的第143个成员国。这一天，标志着中国的经济改革已经走上了国际经济大循环的舞台，随之而来的是，中国就要面临着在全球化形式下的生存问题，中国人和中国企业必须面对市场经济秩序重建的考验，迎接更大范围内的经济改革和社会思想观念的变革。然而，在中国“入世”3年多后，人们却惊奇地发现，事先预想的中国“入世”后，在这种全面开放的环境中，各个行业会受到很大冲击的现象并没有出现，全面与国际接轨的不适应也并不明显；相反，这3年恰恰是中国促使国内产业扩大规模、保持优势、提高效益、增强后劲发展的3年，是中国经济达到了从低谷走向增长周期稳定上升的3年，是市场经济体系进一步完善、政府职能加快转变、开放水平进一步提高、对世界经济影响进一步加大的3年。所以，世界贸易组织总干事素帕猜毫不犹豫地为中国——这个年轻的世贸组织成员的优异表现，打出了一个高分。

世界银行在2005年发布的一份《中国与WTO：入世、政策变革和减贫战略》的报告中指出，市场开放和其他有关的改革举措，使得中国每年从加入WTO中获取的收益高达406亿美元，并使全世界每年增收750亿美元。报告估计，从2005年直至中国所承诺的行业全部开放，这段时期将是“WTO后过渡期”，中国“入世”的最终结果，将使中国在世界中的出口份额从“入世”之初的4.4%上升到入世完成时（2007年）的7.8%，这意味着中国将加速融入到世界的贸易体系之中。一个无可辩驳的事实是，中国已经从一个被动的世界经济的参与者，变成了一个世界经济积极的参与者，中国已经不只是中国人眼中的中国，而是世界人眼中的中国。正像亘古不变的河流一样，只有不断地吐故纳新、繁衍互换的发展，才会形成良好的生态平衡系统，一个社会的开放程度决定了这个社会的文明进程，我们要了解中国、认识中国，不能仅仅局限于中国本身，更要认识世界，因为只有认识了世界，才可能真正地认识中国。

中国改革开放以来的实践证明，改革就必须全面地开放，只有全面的开放才能

带来根本性的社会变革。中国 20 多年的改革开放已经取得了突破性的进展，社会主义市场经济体系已经初步建立。据世界银行公布的资料显示，从 1980 年至 2000 年，中国对世界国内生产总值增长的贡献占 14%，仅次于美国（占 20.7%），名列世界第二位。我国的国内生产总值（GDP）从 1978 年的 3624 亿元增加到 2003 年的 116694 亿元，25 年时间增加了 32 倍多。2004 年，中国更是以 1.65 兆美元的国内生产总值略微落后于意大利，排名世界第七，而按照第一次全国经济普查的结果，我国的经济总量实际已经超过了意大利。2005 年，我国国内生产总值达到 182321 亿元，从世界第六位跃居为第四位。与此同时，中国的经济结构也发生了深刻的变革，我国的民间投资正以年均 26.7% 的速度增长，比国有单位投资增长率高出近 10 个百分点。民营经济已经占到国内生产总值的约 3/4，全国的创业人员占到总人口的 12.3%。2004 年世界银行一份对中国经济状况的评估报告指出，中国经济已经结束了“完全依靠国有和集体企业的经营模式，转变成多元经济体”，私营企业已经在中国的经济发展中扮演了重要的角色，大大增强了中国经济的活力。

中国的经济发展可谓是世界发展史中的奇迹。究竟是什么原因使中国在短短的 20 多年的时间里发生了如此巨大的变化？如果我们仅仅回答说是因为中国的改革开放，这种回答至少是不全面的。中国社会所发生的一切都似乎是那么的令人费解，同时，又都似乎是那么的合理。那么，潜藏在中国改革开放背后的深层原因到底是什么呢？为什么在近、现代史上经历了诸多苦难的文化古国竟会在一夜之间苏醒？这是一个相当复杂的问题，也是至今令那么多专家学者迷惑不解的难题。但是，如果我们反过来站在文化变革的高度来看待中国的改革开放，就会看到这样一个与现实相悖理的惊人现象：我们经常说决定经济发展的原因是文化，可一个明显的事实是，为什么许多具有深厚文化积淀的国度没有产生现代文明，而一些被称之为“文化沙漠”的地方却往往成为现代经济文化的中心？尤其令人困惑的是，为什么偏偏中国的改革开放却是一个例外？

要想清楚地解答这些问题是非常困难的，但是，透过纷繁的现象表面，我们会发现最根本的原因是文化与文化变革不同的缘故。我们过多地关注了文化，天天都在谈论纠缠不清、华而不实的“文化”，对东西方文化的问题从晚清一直争论到现代，但奇怪的是我们却说不清究竟什么是中国文化，更没有人关注到文化变革的作用和影响。文化和文化的变革是完全不一样的。一般来说，文化和文化的变革有以下三个不同特征：

第一，文化的演变过程是在一个相对封闭的系统内渐进式地发生的，文化的变革过程却是在一个开放的系统中爆炸式地发展进行。

第二，文化本身不一定是开放式的，而文化变革却一定是开放式的，而系统的开放与融合就必然会引起相应的文化变革。

第三，有文化的地方不一定会产生文化变革，而文化变革却一定可以形成一种新的文化。

文化变革的作用就像化学反应中的催化剂一样，文化变革的范围愈大，所整合的资源和引起的社会动能愈强。文化变革是基于对文化认识基础之上的文化再造运动，正是因为有了文化变革才产生了新的文化，也才在更大范围上推动了社会经济文化的进步，从这个意义上来说，文化变革的作用要远远大于文化的作用。这一理论可以比较好地解释中国改革开放政策所引起社会飞速发展的经济巨变原因，如果我们不能从根本上认识文化变革对社会推动力量的意义所在，也就不可能真正理解中国改革开放以来所发生的社会巨变的伟大意义。

改革开放实质上是一次伟大的社会文化变革运动，也是社会结构、经济结构和文化结构的大变化、大调整。我们说中国的改革开放之所以取得成功，最重要的原因是在一个开放的系统中进行的，开放变革才会有改革开放的良性循环，中华民族历史上最强盛的时期都是最开放、最愿意接受不同新鲜事物的时期。但是，由于长期以来受封建等级制度的影响，中国文化实际上形成了一种封闭的家族文化，这种家族文化弊端最直接的体现，就是依附于所谓情理之上的、对变化的恐惧心理，结果，最终就是迟缓地适应外界的变化，甚至还会出现倒退、保守。陈旧畸形的文化世代相传，不仅阻碍了文化变革的发生，使得中国的文化始终是在“自己看自己”的圈子中打转，而且逐渐使中国文化在根本上缺少了那种变革的属性，近代中国的屈辱历史就清楚地说明了这一点，即使是在现代，中国人到了外国也还要搞“唐人街”，虽然说，这是一种割舍不断的民族情感，但也说明旧有的文化传统影响，使我们依然难以真正地融入到大社会的变革体系之中。

中国历史上虽然也曾有过多次的变革运动，但大都是因为处于一个相对封闭的系统和固定的结构范围之内，所以，罕有成功的先例。中国历史上的多次变革要么半途而废，要么进行得十分艰难，最终往往是以血腥的方式实现的。文化的繁衍其实靠的是传统的作用，因之，将文化视为一种传统应当更为合适，而遵循传统则更像是文化行为，但是，仅仅囿于遵守传统而不在变化中创新，就会被传统中一成不变的积弊所扼杀，因为在本质上，传统并不就等于是文化。中国封建社会的文化是一种典型的、单向的“自私性”的文化，其传统劣根性的表现就是明显的功利性和缺乏对人的尊重，经常不把别人的事当回事，等到当回事的时候，就已经有所企图了。所以，任何一项新经济政策的实施都必须首先破除这种劣根性的影响，也就是说，只有建立在一个开放的系统和创新的体系中，那种变革才能达到最大效益；此外，还必须充分考虑到整体的社会利益基础，这不仅包括社会各阶层、团体和群体的利益，也包括家庭和个体的利益基础，在此基础上才能构建起一种双向互动、协调发展的新经济文化环境。

2001年诺贝尔文学奖得主、印度文学家奈保尔在《印度，百万叛变的今天》一书中认为，作为曾经是“受伤的文明”的印度，而今却拥有两百年前所没有的东西：一份凝聚的意志；一个国家的理念；一套自主的知识。作为同是从落后的东方古国中强大起来的亚洲国家，那么，中国的今天所依靠的究竟是什么呢？从表面上看，

是因为中国实行改革开放的政策和社会主义市场经济体制的作用，但从更深层次的原因来看，改革开放政策和社会主义市场经济体制，只是国家采取的一项发展政策而已，改革开放所带来变化的真正原因，并不是改革开放本身，而在于它背后的社会驱动力的来源。如果从中国整体综合的社会发展方面研究的话，我们必须探讨中国发展的动力究竟在哪里？改革开放政策和社会主义市场经济体制为什么会带来这样的发展变化呢？

总结改革开放以来的发展变化，我们发现，在中国近代以来实施的改革开放，这场最为伟大的文化变革运动的过程中，对中国社会发展起到决定性作用的真正动力是国际化、公共化和人性化三项关键的内容：国际化的结果是实现了中国发展的经济化，用强劲增长的经济发展作为中国前进的起飞动力；公共化的结果是实现了管理的强势化，用高水平的公共管理作为中国社会结构的平稳动力；人性化的最终结果则是和谐化，用人的主动精神作为中国持久进步的能量。虽然国际化、公共化和人性化并没有明确地提出来，但是，其潜在的影响和作用力是不可低估的。所以，如果对中国改革开放做一个总体的结论，并为中国未来社会制定一个比较明确的发展目标的话，就应当是国际化的经济、强势化的管理与和谐化的发展——这就是改革开放对中国社会的巨大影响。

二、发展和创新的影响

中国的改革开放是一次伟大的创举，中国的开放让世界改变了中国，中国的改革使中国影响了世界。但是，迄今为止，作为一个具有五千年悠久文明的东方大国，中国目前在世界眼中的形象还与这样一个大国的地位很不相称，与曾经领先了世界上千年的领袖形象还有较大的距离。中国实行的改革开放政策和社会主义市场经济体制，虽然使中国社会发生了很大的变化，但是，我们仔细分析就会发现，改革开放的结果是开放成了主题歌，市场经济的结果却是经济成为了核心，究竟是什么原因使开放和经济成为主题，而真正的社会变革和完善的市场经济体系并未全面建立起来呢？这个问题也只有在对中国企业的研究中才能找到答案。同时，这些现象也让我们清醒地认识到，中国的改革开放政策和社会主义市场经济体制，仅仅走完了比较容易的一步，而随后更为艰难的社会价值体系变革和公平高效的市场结构架构尚有待时日。

如果说计划经济是一种僵死的经济模式的话，那么，市场经济就是一种危险的经济模式。当我们都在为市场经济喝彩时，美国经济学家迈克尔·佩罗曼就已经在他的著作《市场的天生不稳定性》中提醒我们，要注意竞争性市场的不稳定性。他还特别指出，不要对那些所谓的经济学家们的预测“太当回事儿”，因为他们经常倾向于把经济描述成是稳定的，但是，假如市场处于无序状态的话，经济学家将变得毫无意义。市场经济并非完美无缺，在市场开放获得竞争的好处的同时，也不要忽略

了竞争性市场的不稳定性，必须强调经济的规律性和稳定性，对市场的盲目崇拜会导致市场的神化，而过去那种靠发文件、喊口号式的企业改革方式，面对变幻莫测的市场也已经变得很不适应了。与世界先进国家相比，中国整体的经济自由程度并不高，在世界经济自由指数排名上仍处于下中等的地位。《中国经营报》在综合了国家统计局公布的数据后，在 2005 年 8 月 29 日的报纸头版指出，中国企业正在进入利润的冬天。中国能否在“入世”后的过渡期内全面适应国际市场的要求，建立我们自己的市场管理结构是至关重要的，所以，尽管中国在有些国家眼中还处于“非市场经济地位”，但是，我们坚定地发展市场经济的目标是不容改变的。

早在 1980 年，基辛格博士就明确地指出：“在国际资本登陆的时候，许多与资本来源地相联系的生活方式、思想方式和组织治理方式也不可避免地会登陆。”资本市场的开放是文化变革的触动剂，文化变革产生的直接后果就是全球化、市场扩大和价值多元化。除了文化与文化变革不同之外，发展与创新的含义也是不一样的。发展是一种渐进式的进步，而创新则是跳跃式的发展。我们国家不改革也会照样向前发展，然而，改革却是创新式的更快发展。一个国家的发展可能是伟大的，但是，这种发展并不等同于创新，所带来的不一定是生活方式的改变和思维观念的更新；而创新所带来的却是生活方式的改变和思维观念的更新，中国改革开放的经济巨变更多的是因为创新带来的发展，而不是本身经济自然的发展，因此，创新对一个国家进步的意义更为重大和明显，在这一点上说，全球化的重大意义功不可没。

“数字化之父”尼古拉斯·尼葛洛庞帝认为，从某种意义上说，一种文化的自身力量越强（无论是国家的、制度的、代际的还是其他类型的文化），它就越不可能孵化出创新精神。习以为常和根深蒂固的观念、广为流传的规范，以及各种行为标准都是产生新想法的敌人。任何以和谐以及均衡为骄傲的社会，几乎不可能诱发另类思想。扼杀创新精神不需要公然进行，它可以轻而易举地就把创新精神扼杀掉了。然而，与之形成鲜明对照的是，非同一般的文化通过国民的品性孕育创新精神，而那些国民都从不同角度来看问题。美国（所谓的大熔炉），在很多人看来，没有什么“文化”传统可言。在上个世纪中，美国人大约获得了三分之一的诺贝尔奖，还制造了一股无人能敌的创新浪潮（从工厂自动化到集成电路到基因编码等），而这股浪潮是世界经济增长的关键。

从全球化发展的角度上来看中国的企业改革，多年来，我们始终把国有企业改革作为中国市场企业发展的一个主要目标，实际上，国有企业改革并不等于中国企业的改革，而建立规范的、市场条件下的企业自由竞争体系才是企业改革最重要的任务。此外，尽管中国的改革开放已经有了 28 年的发展历程，但是，人们仍然不得不面对这样的事实，即价值观念的改革才是最根本的改革。下海热、出国热、考研热与考官热，几乎每一次热潮都是一次社会利益的大调整，都是一次社会价值观念的重新变化。国有企业改革是整个社会经济体制改革的中心环节。改革已经完成了“由易向难”的改革程序，不再是国家向企业、集体和个人放权让利，而是让企业、

集体和个人分担一部分他们过去不曾分担的责任和费用，这就是通常所说的改革成本问题，同时，公众还要从公共管理体系的改革成果中得到一定的实惠，否则，就会产生严重的“国企改革后遗症”。

事实也表明，在中国的经济结构从依靠投资和出口拉动为主，转向依靠内需拉动市场增长的过程中，公共管理和社会保障体系等外部环境问题已经成为决定企业改革发展最重要的问题。美国贸易代表罗伯特·佐立克认为，中国加入 WTO 以后，尽管取得了很大成绩，但在某些领域改革的力度仍需加强，在执行保护知识产权的法规方面并没有达到相应的承诺。虽然在具体的技术层面上，企业发展的速度很快，可是在系统的理论研究方面仍然是中国企业的一项空白。假如对我们过去的每一项改革举措进行系统“盘点”的话，我们会发现，它们往往是不连续性的和不能互相衔接的。但就 28 年的每一项改革系统性地总结起来研究的话，我们就会发现，改革最核心的问题已经不是经济增长的问题，而是，已经明显地暴露出经济高速增长的结构矛盾以及传统文化发展滞后的价值冲突问题，这是中国目前社会最大的矛盾。

尽管企业的内部治理结构尚有待完善，社会的价值观念也有待进一步明确，但是，建立一个均衡的国家财政保障体系与树立和谐发展的社会氛围问题，已经非常迫切地摆在了经济发展的面前，所以，企业改革未来的发展方向——尤其是国有企业改革如何深化的问题，已经成为衡量社会经济发展程度的重要象征。在改革已经进入“深水区”的阶段，彻底消除经济生活和文化结构中的深层次矛盾，将是一个极其艰巨和复杂的任务。突出表现为由社会结构的变革引起社会和谐问题。

要想解决社会的和谐发展问题就必须从解决社会的心理问题入手，社会转型时期公众的心理变化是十分复杂的，在非常微妙的转变过程中常常伴随着巨大的心理压力，影响到人们的家庭、亲情和教育等生活空间的各个方面。每一项改革方案给人们带来的触动所引起的惊喜、恐惧、猜疑和不知所措的心理反应，极易受到社会舆论导向和新闻媒体的左右，如果这种社会舆论导向和新闻媒体的报道带有一定的片面性的话，其引起的负面效应和社会震动极有可能使一项很好的改革举措夭折。所以，如何正确认识社会转型期或改革阶段所带来的公众心理效应，这才是实施社会改革措施最关键的前提条件。必须处理好改革进程与人们的思想观念和心态之间的平衡关系，深入透析中国人对旧体制的痛恨、熟悉、依赖、怀念的复杂心态，对新体制的渴望、陌生、恐惧以及由此而来的一系列社会道德、伦理、环境和经济变化的种种心理影响，才有可能使改革朝着构建和谐社会的方向稳定地发展。

经济实际上是文化现象的外在表现，研究经济必须从文化的角度出发，否则，无论什么先进的改革措施和方法，无论西方国家多么成熟的市场调节理论和手段，一接触到中国的现实问题就会引起地震，在实际效果上就可能背离改革的初衷。我们过去在这些方面已经吃过很多的亏了，比如作为早期农村改革主要形式的经济承包责任制，被简单地模仿推广到国有企业改革中，虽然在短期内确实带来了一定的经济效益，但是，由于没有后续理论上的支持和相关的政策配套措施，尤其是没有

顾及到价值观念引起的公众心理变化等种种客观影响，由此带来的一系列社会经济负面效应引发的“地震”，使一项本来是很好的、很成功的管理措施夭折。没有对公众心态的了解和认识，也就不可能制定出符合公众利益的经济政策。此外，由于诸多原因导致对内开放与对外开放步调不统一，造成的协调失衡也是一个重要的方面。改革是一项长期的、复杂的系统工程，更是一门高深的经营哲学和管理艺术，改革的深层任务并不是就改革而改革，而是一种深刻的社会价值变革、文化变革和思想变革。假如我们通过社会舆论从价值观念的改革入手，并全面系统地设计改革的流程，考虑到文化传统的习惯影响和公众心理变化的复杂因素，再进一步打破改革中理想化、程式化思维逻辑的怪圈，我们前期改革所引起的震动就不会那么强烈。

在随之而来的股份制改造过程中，西方国家股份制公司成立和中国当代企业股份制改造的原始动机之间，存在着一个根本性的差别：西方国家仅仅是将股份制作作为筹集社会资金的一种手段，中国理论界则将其视为改变国有企业经营机制的一大法宝。因此不少企业迫切地、极为简单地将股份制的概念引入企业之后，却惊奇地发现，实际上并不像他们原来所期待的那样“一股就灵”，而是遇到了诸多障碍。直接导致企业短寿，企业家各领风骚没几年的强烈反差现象，接着就是一片“倒股之声”。股份制本是调节社会资金管理的一种方法，一些企业却把它当成了“炒”作的法宝；引入市场竞争机制，确立经济责任制的初衷在实施中却衍变成“砸三铁”的过激行为，引起群众的抵触和反感；提高企业生产率，合理裁减一些员工或关停一些亏损企业本是正常的经济行为，但却带来了下岗、失业和社会稳定等诸多问题。

所以，和谐发展首先要解决国有企业要建立什么样的价值体系，中国企业的发展动力和所要急需解决的矛盾等问题。其次，和谐发展要解决的就是“责任制”的问题。市场经济是最大的利益调节者，而公平的利益分配就是市场竞争最有效的驱动力。我们的改革已经搞了20多年了，但是，我们究竟要改什么，怎样改，改革的核心又是什么呢？恐怕很多人回答不上来这个问题。改革的核心只有一句话，那就是建立以责、权、利为主线的科学的管理体制。因为，只有建立在科学、合理、有效的经济责任制之上的环境建设、道德建设、基本制度建设和机制建设才能真正发挥作用。政治经济学告诉我们，生产力决定生产关系，生产关系又反过来影响生产力，但实际上生产力与生产关系两者之间的作用方式、作用方法、作用效果还要受到许多因素的制约，“责任制”的问题解决不好，就会造成生产力与生产关系之间的脱节，也就达不到这一理论上要求的相应的作用。在经济生活中，生产关系决定着不同的社会制度，既然有不同的社会制度，各自经历着不同的发展阶段，就必然有着不同的发展哲学。

在一项社会调查中，社会分配不公依然是人们最关注的首要问题，利益分配的问题解决不了，责任和权力自然难以落实，于是，无论是“穷庙”还是“富庙”，不管是“方丈”还是“僧侣”，就通过各种合法或非法的手段进行自我利益的调节，由此产生一些不正常的社会腐败现象就不足为怪了。在这个意义上来说，任何偏离了

“责任制”这条主线的改革，其效果究竟如何也就可想而知了。“责任制”是人类永恒的管理主体，不管你承认与否，这种体制总是在始终发挥着作用的。现在有一些人在争论究竟是效率优先，还是公平优先，似乎这就是改革的深层任务，似乎效率与公平就是一对不可调和的“矛盾”，其实，这种争论的出现正是脱离了“责任制”的改革目标，忽视了人民群众的创造精神，而把改革当成了纯理论的东西了。改革的深层任务就是将“责任制”全面引向中国社会的各个领域和各个层次。“责任制”是我们始终不能须臾离开的改革主线。如果我们把改革开放分为两个阶段的话，那么，这两个阶段的任务也应当分别划分为两个目标：

第一个阶段的目标是建立以责、权、利为核心的经济责任制，任务是“鼓励创新，大胆开拓，招商引资，规划协调”；鼓励创新是要实事求是、解放思想，大胆开拓是要勇于实践、深入探索，招商引资是要多元发展、借力腾飞，规划协调是要引深完善、综合平衡。

第二个阶段的目标是确立以公共管理体制建设为核心的社会责任制，其任务是“体系规范、和谐完善、管理调整、求真务实”；体系规范是指建立以规则为中心的生态价值体系，和谐完善是要保持整个价值体系的平衡，管理调整是要使体系实现自我表现更新的功能、达到创新的目的，求真务实是要以效率和落实为中心任务。第一个阶段的目标实际就是一切以效率为中心；第二个阶段的目标则是一切以公平为中心。实现了经济责任制和社会责任制，效率与公平的“矛盾”就必然得到真正的解决。

客观地说，社会的许多不正常现象并不一定是由政策本身所造成的，往往更多地是一些个体行为，包括具有一定权力的个人和某些小团体，由于受到不良习惯和行为的作用，受某些思想主导和不同的利益驱动而造成的，比如改革开放中隐蔽性的利益转移问题、市场教条问题、权力经济问题、资源分配问题、公共管理体系问题等。而且，这种个体（地区或部门）的利益行为一旦扩大到一定程度的话，就必然会严重损害到国家的利益和公共利益；在某些要害部门或重点行业，这种行为甚至造成了新的社会管理危机。因此，总结改革的经验教训时，我们需要的不仅仅是一项改革的政策，更需要建立的是一种经济文化，需要的是一种建立在利益平衡格局和价值创新观念基础之上的、务实的改革措施。实施社会改革措施不仅取决于理论上的可行性、实际上的收益性，同时也取决于实施过程中的每一项具体运作，甚至包括某些细节。

研究中国改革开放以来的发展历程，我们是在“以开放求变化”，但是，开放的程度还不够，变化的速度也依然受到各种封建传统的影响，在中国那种封闭、畸形、压制个性的文化中，任何先进的事物都有可能失去本来的光彩。科学巨人爱因斯坦认为：“由一个没有个人独创性和个人志愿的统一规格的人所组成的社会，将是一个没有发展可能的、不幸的社会。”这样看来，那种因为忽视了企业经营差异和诸多“小事”的、没有个性的企业改革，是否也会因为缺少个性，而使企业难以表现出足

够的活力来呢？企业作为微观经济学最直接的研究对象，本身就是一个复杂的有机生态系统，并且，这种企业病态一旦表现出“虚假的繁荣”来，很可能使整个社会的经济进入“泡沫时代”，从而导致多米诺骨牌式的连锁反应，资本主义国家的经济危机和近年来的金融危机的根源就在于此。

如果我们再在企业经营和管理上搞形式、走过场，缺乏系统长远的管理思想、虚心务实的学习态度和认真严谨的做事原则，那么，机会型的企业发展模式只会将企业带入到历史的老路上去。中国要发展自己的民族产业就要首先繁荣自己的经济理论，用理论来指导实践。其次，要发展新时期的人文精神。对中国企业来说，企业的经营管理固然重要，但是，如果不从根本上解决企业的“心理健康”问题，那么，企业就不可能健康地发展下去。为此，我们有必要建立中国企业的“精神分析学”和“行为心理学”的相关理论。布鲁斯·汉德森曾这样评价达尔文的进化论对我们的启发：“达尔文也许会比经济学家更好地引导企业竞争。”企业是由许多单个的人组成的群体，尽管关于企业经营的理论也在不断地发展着，但只有对人的思维模式的研究即企业文化现象的研究才是最根本的。可是，我们在企业管理中往往只注意了事情的结果本身，却忽视了对企业的生存起决定作用的人的行为。企业管理的复杂路径及相关伪科学的替代性，掩盖了精神分析理论在企业研究中的重要作用，所以，我们需要真正从思想理论体系和精神世界需求方面能帮助我们认清企业经营本质的智者。

三、政策和理论的内涵

表面上看起来，企业的经营行为有一定的规律性，但实质上真正在企业中起决定作用的，还是企业中人的行为。企业作为人的群体组织，不仅与人一样体现出自我、本我和超我三个层次，而且，也与人一样有一种原发和继发的过程，或者说是体制与机制、投资与决策、创业与发展、素质与管理之间的关系。从精神分析学理论的角度来研究中国企业的市场行为，就会发现有许多企业并不真正了解企业的经营问题，就像刻在古希腊德尔菲神庙上碑铭的箴言一样：认识你自己。无论是国有企业还是民营企业，都必须知道自己究竟是谁？是从哪里来的？最终要到哪里去？还必须要随时随地问自己五个问题：我在做什么？我该做什么？我要做什么？我能做什么？我能做好什么？这样才能清楚地确定企业的生存方式、追求目标和发展原则。而事实上，中国企业往往不能时时提醒自己保持一颗“平常心”，更是缺乏随时随地都清楚自己身体状况的意识，因而常常自己就破坏了自己的生态系统平衡，这是每一个企业经营者必须十分注意的问题。

但是，当我们回顾中国改革开放的理论时，却发现我们经常混淆了政策与理论之间的关系，政策是指导现实改革的具体手段，而理论则更多地体现出独立性和预见性，政策与理论的内涵是不一样的。由于我们经常把政策当成了放之四海而皆准

的理论，忽视了企业差异和具体情况，结果犯了“消化不良症”；但却把不切实际的理论当成了应急的措施，表面上虽然好看，但最终却是“病急乱投医”，越治越乱，迷失了前进的方向。

我们过去在对企业改革理论的研究中，至少犯了三个大的错误：

一是颠倒了企业理论与政策之间的关系。企业经营活动是一种连续性的过程，企业理论也应当是有连续性的，并应当能够指导政策的制定，但现行企业理论却严重滞后，只是一味跟随着政策走，是政策指导企业理论。

二是企业理论严重脱离企业现实。表面上我们经常讲要注重中国的国情，可实际上却在生搬硬套国外的一些概念和时髦理论，半生不熟地现学现卖，不仅致使企业“消化不良”，而且也因为缺乏中国自己的企业经营理论，致使企业的经营行为出现一定的盲目性。

三是缺乏对企业改革的经验总结和系统评价。我们的理论研究经常不是直面现实和深入连贯的，而是断续的和不具有研究性的，其中的原因主要是我们还缺少独立的、高水平的研究机构，没有自发的研究动力和切实的实践需求，没有人坚持长期跟踪某项理论实践的科学态度。

实际上，中国改革开放以来的发展并不是因为经济学家们的理论做出了多么大的贡献，而是因为改革开放极大地激发了广大人民群众的创新精神，也正是这种创造性推动了改革开放的深入发展。无论是从农村的“包产到户”，还是到城市的“国有企业改革”，从“农民工”到城市，再到“个体户”的大发展，离开了那种来源于人民群众的、积极的创造热情，我们的改革开放也就失去了真正的目标。1776年，被誉为“现代市场经济理论之父”的亚当·斯密发表了他最重要的著作《国民财富的性质和原因的研究》，奠定了比较完整的现代经济学理论体系，但是，亚当·斯密的理论历经百年至今仍熠熠闪光，中国有哪个经济学家的“理论”能长过三五年的呢？

改革作为一种深刻的经济文化变革，同时，更是一种思想上的文化设计。改革的基础就是要解放思想、实事求是，而解放思想、实事求是则是一套完整的管理体系。

解放思想应当包括以下两个方面的内容：一是创新；二是沟通。如何实现创新呢？创新的内容包括12个方面，即增加、减少、扩充、压缩、改变、改进、联想、模仿、替代、转换、反向、定标。这样，我们就可以通过这些尝试找到创新的突破口；解放思想的另外一个重要内容就是沟通。沟通是什么？通过理解和信任将创新的行为体现为组织的具体行动，但是，需要强调的是，理解和信任并不是孤立存在的，理解和信任需要在良好的公共管理体制下进行，这种沟通需要的是建立在价值体系基础之上的，需要体现的是对人的尊重和宽容，需要体现组织中良好的公共管理水平，这样才能实现充分的沟通和随时随地鼓励创新行为的实现，也才能达到真正的解放思想的目的。

解放思想是实事求是的前提，实事求是解放思想的基础，解放思想与实事求

是两者是一个辩证统一的整体，没有解放思想的前提，就做不到真正的实事求是，离开了实事求是的基础，也就无法达到真正的解放思想的目的。实事求是是要探询事物发展的客观规律，但是，要做到实事求是并不是一件简单的事情，不仅需要勇气，更需要科学探索的精神。那么，什么又是实事求是呢？实事求是同样包括两个方面的内容：一是科学调查，就是要完全、系统和科学地认识事物，没有这个基础，就容易对事物的本质认识出现偏差，我们对事物的真相就无法正确地作出准确判断；二是直面现实，就是要有一种勇敢面对一切问题，努力寻找正确答案的精神。没有正确的科学调查，离开了直面现实的勇气、专注的精神和执着的态度，必然就失去了实事求是最珍贵的本来。

管理的全部内容就是解放思想与实事求是。而解放思想又包括创新和沟通；实事求是包括科学的调查和勇于面对现实。所以，如果给管理重新下一个定义的话，那就是从完全、系统和科学的调查入手，通过一系列创新行为找出问题，并获得正确的答案，最终实现理解和信任的目的。但在现实生活中，因为创新和沟通的标准并不是固定的。特别是由于受封建传统的思想影响，经常有人强调要建立一个统一的指导思想，实际上建立一个统一的指导思想本身就是反马列主义的，只有解放思想才是马列主义真正倡导的理论精髓。而因为要做到坚持科学的调查和勇于面对现实的精神，更难做到，所以，实事求是也是我们处理一切问题的最高准则。

四、改革开放与开放变革的运作

在改革开放的过程中，我们发现，改革开放已经悄悄地转为了开放变革。实际上，只有开放变革才是改革开放的终极目标。虽然改革开放是我们一直遵循的发展目标，但是，在实际操作中我们发现，凡是在改革开放的过程中采取了先开放后变革的操作就比较成功，而先改革后开放的运作却往往并不成功，这其中的原因究竟在那里呢？这说明并不是一谈改革开放就是正确的，还必须在运作的具体方式上找对方法。换句话说，改革开放与开放变革是两种不同的运作思路。遵循了开放变革思想的改革开放就能取得进步，反之，没有遵循开放变革核心思想的改革开放就不一定成功。改革开放与开放变革表面上是一致的，但实际上并不是完全一样。300多年前，当英国诗人弥尔顿双目失明后，他发现了这样一个真理：思想的运用以及思想本身能将地狱变成天堂，抑或将天堂变成地狱。一言以蔽之，思想的贫乏和主流文化的软弱无力，正是工业文明没有在东方出现的真正原因。

纵观整个人类社会的发展历史，实际上就是人类自身进化发展以及思想、文化、技术进步不断丰富繁荣的历史。君主、国家、等级制度只不过是维持当时社会平衡的一种手段，一旦新的思想、文化进步和技术发展能够产生足够大的推动力作用时，这种平衡势必要被推翻，于是，一种以新思想、新文化和新技术为代表的管理体系就应运而生了。可以说文化变革和技术进步是推动社会发展的决定性力量，当今社

会的发展愈加证明了这一观点。当然，旧有的习惯势力为了维持其既得利益，会拼命地阻碍、压制各种思想文化的传播，阻碍技术进步和经济发展，这种状态维持得愈久，社会进步的发展就愈缓慢，到一定程度时必然会以暴力的形式出现，这也是中国历史上虽然朝代反复更迭，而体制依旧的缘故。

戴尔公司创始人迈克尔·戴尔认为，在这个时代每个人都应当对新思想尽量开放，为此他提出了“开放式生存”的新概念。实际上封闭和不透明才是经济成本的最大支出，其实对于成功的企业来说，并没有任何秘密可言，反倒是不成功的企业有着许多鲜为人知的“秘密”。对于国有企业改革问题，本着实事求是、科学理性的原则，采取灵活多样的改革政策和措施，因地制宜地发展国有企业，具体到每个企业的情况一定要具体问题具体分析，绝不能搞成封闭型的统一模式，这也可以说是另外一种形式上的“解放思想”。同样，中国加入 WTO 对外实行全面开放的政策，对内更要实行全面的开放政策，尤其是对现阶段不同发展规模、不同性质的企业不能有任何显性或隐性的歧视，而应当采取科学、合理的发展策略，致力于营造保护自由竞争、消除垄断、规范市场行为的良好发展环境，促使不同类型的企业共同维护和谐、创新、发展的经济氛围。

现代契约理论认为，企业在本质上就是一种或一组契约，但仅仅这样认为是远远不够的，因为这种契约关系忽视了市场体系的流动和社会制度的变迁影响，忽视了人性的变易性特征，忽视了具体的经营行为作用，忽视了技术突破和竞争环境对企业的作用变化。我们往往习惯单纯就企业而论企业，就社会制度而研究社会制度，其实，企业发展与社会制度之间有着极为密切的关系。尽管在技术层面，企业与社会的管理方式，制造的产品方式有所不同，但是，在其他方面，企业的结构与社会结构是一致的，企业的利益与社会的利益之间也是一致的。离开了社会这个大舞台，企业就不能独善其身；而社会离开了企业这些演员，也就无法引导社会向前推进。一个企业的生存条件是要被客户认可，一个社会发展的基础同样是要被观众认可。所以，企业就像生物体内不断出现的细胞组织一样，它实际上是一种处于不断发展变动中的社会经济单元，它的存在与否并不决定于契约关系，而在于自身的肌体健康（即功能健全）和对周围环境的适应能力。

但是，在我们忙于企业的所有权与经营权争论的时候，却忽视了企业与市场之间的关系，忽视了客户价值和客户认同，忽视了市场快速的演变和发展过程。也就是说，只有建立在企业与市场之间稳定协调的关系，建立在被客户认同和尊重客户价值的基础之上，建立在密切捕捉市场快速的演变和发展过程环节之上的所有权与经营权讨论才有真正的价值，否则，因此而使企业灭亡的并不在少数，这里面的教训是极为深刻的。在中国进行的市场经济改革中，有人认为，企业家阶层的崛起和企业家精神的发达，才是彻底变革中国社会的有生力量。但是，这必须有一个前提，就是这一阶层必须有足够的影响力和社会责任感，推动市场经济规则的建立和完善。20 世纪 50 年代，美国经济学家舒尔茨、贝克尔等人就特别指出，人力资本，也就