



吴献东◎著

军工企业与 资本市场和政府的关系

——从白宫为什么能“hold住”
华尔街上的军工巨头说起



航空工业出版社

军工企业与资本市场和 政府的关系

——从白宫为什么能“hold住”华尔街上的军工巨头说起

吴献东 著

航空工业出版社

北 京

内 容 提 要

本书以独特的视角,通过案例展现了美国 and 欧洲主要国家重要军工企业近百年的发展与变革历程,从中透析了军工企业与资本市场和政府的关系,研究了欧美等国通过法规制度而不是产权对军工企业发展实施主导的具体措施。分析了俄罗斯军工改革的得失。在此基础上,对我国军工企业深化改革和资本运作等相关问题进行了思考与展望。本书适合政府部门、军工企业(国有企业)和资本证券研究机构等相关从业人员阅读。本书对于希望进入军工行业的民营企业家和投资者也会有所帮助。

图书在版编目(CIP)数据

军工企业与资本市场和政府的关系:从白宫为什么能“hold住”华尔街上的军工巨头说起/吴献东著.——北京:航空工业出版社,2013.1
ISBN 978-7-5165-0132-0

I. ①军… II. ①吴… III. ①军工企业-经济史-世界 IV. ①F416.48

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第304844号

军工企业与资本市场和政府的关系
——从白宫为什么能“hold住”华尔街上的军工巨头说起
Jungong Qiye yu Ziben Shichang he Zhengfu de Guanxi
——Cong Baigong Weishenme neng “hold zhu”
Huaerjie shang de Jungong Jutou Shuoqi

航空工业出版社出版发行

(北京市安定门外小关东里14号 100029)

发行部电话:010-64815615 010-64978486

北京地质印刷厂印刷

全国各地新华书店经售

2013年1月第1版

2013年1月第1次印刷

开本:710×1000 1/16

印张:20.5

字数:326千字

印数:1—5000

定价:37.00元

序

2012年春节刚过，献东同志送来他新作的文章让我看看，文章标题是《美欧政府为何能“hold住”与其没有产权关系的军工上市公司——兼谈我国军工企业进一步深化改革和股份制改造的可能》。当天晚上我一气呵成读完文章，心中顿有豁然开朗之感。实际上中国军工产业面临最大的尴尬局面是：随着综合竞争力的不断提升，体制机制的阻碍也随之不断加大，必然会使军工企业的发展面临“声障”而停滞不前。而造成这个原因的借口则是军工产业应由国家主导的思维定势，当然根本原因是部门利益影响了军工企业的进一步改革和跨越式发展。而这篇文章恰恰研究了军工产业应由国家主导是全世界所有国家都奉行的原则，问题在于是通过市场机制实现国家主导，还是通过僵化的行政管理体制实现国家主导，其效果完全不同。文中分析研究了这一问题，一针见血地指出了中国军工产业存在的弊端。文章有极强的针对性，对推动我国军工产业的改革发展很有价值。第二天一上班，我就请献东同志和集团公司^①政策研究室的同志一起研讨这篇文章，谈了我的意见并写了文章的“推荐序”，建议尽快在集团内部刊物《研究与探讨》上发表，并送有关政府部门和领导参阅。

该文在《研究与探讨》发表以后，我就建议献东同志就此问题深入研究，写一本书，这对于解决目前军工行业普遍存在的一些模糊认识，理清思路，推动军工企业深化改革，具有极为重要的意义。献东同志果然不负所望，较短的时间内就把书写出来了，读后再次引发我的强烈共鸣。

为什么会产生如此强烈的共鸣？是因为文章谈及的“问题”同样困扰着中航工业的深化改革。

2008年11月，中国航空工业第一、第二集团公司合并为中国航空工

^① 指中国航空工业集团公司，简称中航工业。

业集团公司。按照国务院的批复精神，中航工业按照专业化发展原则组建了若干个专业化子公司。为了建立规范的现代企业制度和增加新的融资渠道，这些子公司确定了以本业务板块已有上市公司为平台进行资产重组整合的改革方向，在政府各有关部门的指导下，重组整合工作进展得比较顺利。但是，随着工作的深入，一些问题自然而然地出现了，这就是献东同志文章中所提的问题：“一方面，如果不断地对这些公司注入新业务和增资扩股，在产权多元化甚至国有股不断被摊薄后，政府监管部门该如何管理，万一不服管了怎么办，出了问题谁负责任？这个问题让监管者很不放心；另一方面，如果没有新业务注入或不能持续增资扩股，今后这些公司活力何在？这又让资本市场的投资者没信心，迫不得已用‘脚’投票，一走了之”。

献东同志在集团公司分管企业改革和资本运作等工作，就此类问题和政府有关部门和投资者经常沟通研究解决办法，虽然一些项目最终能取得相关方的理解并能进展下去，但是“问题”终究客观存在着。为此，献东同志经常把一些困惑向我反映，我们也经常在一起研究，探讨破解这些困局的出路，并且深深感到必须在体制机制改革上大胆突破，使新的制度做到让监管者放心、用户安心、投资者有信心、企业顺心（简称“四心”）。献东同志以那篇文章为基础写出新作《军工企业与资本市场和政府的关系——从白宫为什么能“hold住”华尔街上的军工巨头说起》（简称《关系》），就是对这种“四心”制度建设的深入研究和具有极高实践价值的探讨。

《关系》一书观点鲜明，认为“中国各方面改革已经进入理论完善和制度建设阶段，国有企业改革也不例外。一套完善的法律法规和可操作的政策和制度，胜过100%的控股权”。政府对企业的管控力并不总是与所拥有的股权多少成正比。只要法制完善，依法行事，“关系”就会简单，效率就会提高。

围绕这些观点，《关系》一书选取一些“恰当”的案例进行分析和解读。这些案例我们在其他图书和文献中或许也能看到，那时我们关注的往往是技术和项目管理问题，而《关系》一书却通过这些案例挖掘出了不同

国家军工企业与资本市场和政府的内在关系。

《关系》一书用了较大篇幅分析美国军工企业与资本市场和政府的关系，因为时至今日，美国依然是世界军工老大，无论其军费还是军工企业产值，美国都占世界的一半以上。这部分给了我们这样一个清晰脉络：一方面，美国现代军工在 100 多年的发展中，经历了从创业者拥有的私人作坊到股东不太多的上市公司，从金融寡头控股的上市公司再到今天由机构投资者和养老基金等主权基金占大股的公众公司的过程，而华尔街在这一过程中起了关键作用。另一方面，美国政府虽然不直接持有军工企业股份，但决不是一个旁观者，而是通过制定各类完善的法律法规规范市场秩序，通过调整国家战略和产业政策引导军工企业发展，困难时扶持，“偏轨”时刹车。特别是发展到现在，各类军工企业的大股东由主权基金等国家色彩明显的机构扮演以后，实际上也已经是一种“准国有企业”，而美国军工企业从 100 多年前的私人作坊式的企业发展到今天的“准国有企业”，都是美国政府一手操持运作出来的。在西方国家，对军工企业而言，最大的政治就是国家利益，其次才是资本主义市场经济自由竞争制度。所以在欧洲，尤其像法国这样的国家，国有化的企业首选目标就是军工企业，但重要的是，他们从来不会采取排斥运用资本市场的市场机制的方法。在美国也不例外。美国洛克希德·马丁公司（简称洛·马公司）的 LOGO 上为什么会写着 “We never forget who we’re working for.”（我们永远不会忘记为谁工作），因为它 90% 以上的业务都是军品，是政府订货。

欧洲著名的军工企业很多，作者没有面面俱到去介绍，而是从 EADS^①入手去分析，因为 EADS 的组建和运营最能反映法国、德国、英国等欧洲大国对军工企业的不同态度。当然，在强调政府的作用时也应看到，如果没有资本市场，也就没有今天的 EADS 和 BAE 系统公司等欧洲军工巨头。

如果说我们学习借鉴欧美军工产业发展的经验时要有所取舍，那么全面汲取俄罗斯军工产业改革发展的教训对我们来说更有现实意义。我们知道这样一个故事：苏联解体后，已建成 68% 的“瓦良格”号航母被扔在码

^① 指欧洲宇航防务集团，简称 EADS。

头无人问津。1993年，时任俄罗斯总理的切尔诺梅尔金和乌克兰总理库奇马来到黑海造船厂（又称尼古拉耶夫造船厂）商讨“瓦良格”的命运。切尔诺梅尔金问造船厂厂长：“如果让航母完工，工厂需要什么？”，厂长回答道，“需要苏联、党中央、国家计划委员会和9个国防工业部”。时至今日，虽有普京的强力推动，但俄罗斯的军工改革仍在方向不明的踟躅之中。喜欢制定华丽的大计划，但执行走样，行动缓慢，不能一以贯之，这些都是困扰俄罗斯军工产业发展的致命问题。《关系》一书选取的航空发动机领域“两个尤里的战争”案例最能说明这些问题。

美俄两国军工产业不同的发展路径，产生了两种截然不同的结果。在**管理体制**上，美国是完全市场经济，各军工企业在政府军备采购需求牵引下，充分利用军事高科技给人民的心理预期，通过产融结合、企业上市、重组整合各类社会资源，为武器装备发展提供了源源不断的资金保证。这样一种“**商办官助**”的体制为美国军工产业发展奠定了步入良性循环的重要基础。而苏联在僵化、封闭的计划经济约束下，其军工企业完全依赖国家投入，为了维持军备竞赛，政府不得不消减事关民生的经济领域的投资来满足军工企业需要，而一旦国民经济支持不下去，就停止了应有的发展活力，企业只能坐等财政预算的投入来“输血”，甚至通过转让老本，“变卖家当”来勉强维持生存。这样一种“**官办无助**”的体制，最终导致了国民经济在军备竞赛中被拖垮、挤死。实际上，今天的俄罗斯也没有根本改变这种被动局面。《关系》一书选取的案例从不同侧面注释了这些问题。

《关系》一书以航空工业为例，回顾了我国军工企业改革历程，探讨了未来可能的体制改革方向。改革开放以来，我国军工企业开始了从计划经济向市场经济转变的积极探索，通过努力实现了由单一军品型的军工企业向军民结合型企业转变，由内向型企业向外向型企业转变，在军民结合、以民养军等方面进行了诸多有益的实践。特别是成立中国航空工业总公司初步实现政企分开，接着又进行改组为集团公司的重大决策，标志着我国真正迈出了国防科技工业政企分开、走向市场的步伐。尽管如此，中国军工企业和俄罗斯一样，在实现市场化改革和企业化转型的根本问题上

没有得到实质性的突破，很长一段时间以来，也像俄罗斯一样是“一堆土豆”，没有实现全产业链与全价值链的集约化整合，形成具有自主创新能力的核心竞争力。进入新世纪以来，我国军工企业坚持走市场化改革道路，紧紧围绕国防建设和经济建设的战略需求，锐意创新，团结拼搏，奋力突破了一大批具有自主知识产权的核心技术和关键技术，大力发展军民结合型产业，在军工技术向民用产业转化上取得了突出成绩。但与此同时，必须清醒地看到，与西方发达军工产业强国相比，与贯彻落实我国新军事战略方针的要求相比，与肩负“富国强军”的历史使命相比，我们的军工产业仍有很大差距。譬如，武器装备水平与西方国家相比整体上仍存在差距，一些关键技术还受制于人；企业运营，尤其是军事装备发展仍然沿用计划经济模式，体制不顺、机制不活的问题没有得到彻底解决；严重依赖中央政府投资，自身造血功能不强，自身发展能力弱；军转民转化率不高，民用产业在经济上“反哺”军工技术发展的能力弱，军民融合式发展格局还未形成，等等。这些都需要我们在新的实践中开拓创新，大胆探索，力求早日实现根本性的突破。

《关系》一书明确指出，军民融合成功与否与体制机制转换密切相关。在建设有中国特色社会主义市场经济中，军工企业不能搞特殊，要做“真企业”，不能游离于市场经济制度之外，应该主动融入有中国特色社会主义市场经济建设之中，从封闭走向开放，实现科学发展。军民产品上的转化可以救活一个厂，军民技术上的共用可以振兴一个行业，而军民在体制机制上的融合则可以“富国强军”。最后，作者以航空工业为例对这些观点进行了解读。

献东同志写东西习惯娓娓道来，前后逻辑性强，研究个体规律，总结一般规律，书中的一些观点和建议，不仅适用于军工企业，也适用于国有企业。读完本书，不但可以了解世界大国军工企业与资本市场和政府不同的关系，还可以了解这些军工企业的未来发展方向。本书言简意赅、通俗易懂，适读对象广泛，无论是政府工作人员，还是企业界人士都可以从中找到感兴趣的东西。需要特别说明的是，这些年在国家政策支持下，一些民营企业开始涉足军工行业，本书对于正要进入军工行业的民营企业来说

也不失为一本好的普及教材，看一看美国五大军工企业从私人作坊到军工巨头的发展历程，一定会提振创业者们的信心。**作为中央企业负责人，我愿意看见千帆竞发的大海，不愿做大海中的孤帆。**社会主义和市场经济可以通过股份制这座“桥”，让国有与民营殊途同归，实现富国强军、人民共同富裕，携手缔造有中国特色社会主义的伟大强国，从而实现中华民族的伟大复兴，圆我们的中国梦！

是为推荐序！



中国航空工业集团公司董事长

2012年12月9日

前 言

一、写作缘由

改革开放以来，我国航空、航天、船舶、兵器、核等军工行业的市场化改革和股份制改造取得重要进展，截至 2011 年底，军工集团作为实际控制人的各类上市公司已达 70 多家（见本书附录一），极大地促进了军工行业的改革发展。但是，在军工上市公司的进一步发展进程中，始终有这样一个回避不了的问题：一方面，如果不断地对这些公司注入新业务和增资扩股，在产权多元化甚至国有股不断被摊薄后，政府监管部门该如何管理，万一不服管了怎么办，出了问题谁负责任？这个问题让监管者很不放心；另一方面，如果没有新业务注入或不能持续增资扩股，今后这些公司活力何在？这又让资本市场的投资者没信心，迫不得已用“脚”投票，一走了之。

这种“不放心”往往使一个军工上市公司的资产重组项目从启动到完成快则一年，慢则两年甚至三年，最坏的情况是到最后不了了之。当市场和投资者要“说法”时，有时又很难讲清楚，不是不愿讲、不敢讲，而是的确很难分辨责任主体，“公说公有理，婆说婆有理”，“方方面面”都可以说在凭着一种“责任心”工作。企业有时就像堂吉珂德，不知道谁是“对手”。这样的例子很多，甚至有的投资者还要投诉企业。如果不把让政府监管部门“不放心”和投资者“没信心”的原因搞清楚并制定相应政策加以解决，已经上市的军工企业发展就有可能停滞，客观上势必影响整个军工行业的发展，同时也会影响中国资本市场的发展。

带着这些问题，笔者请教过许多人，包括政府监管部门的官员、国内外金融机构的专家、国内外投资机构的研究人员等。多次组织课题组研讨，调研过欧美多家军工企业。在英国剑桥大学丘吉尔学院、美国通用电

气公司（GE）克劳顿村参加中组部组织的培训研讨时^①，我经常有意提这类问题引起讨论，对西方政府与军工企业以及国有企业的关系有了较深的了解。这些年我还和中国航空工业集团公司的同事们研究了许多西方政府管控军工企业的案例。通过一系列学习调研和资料分析，尤其在详细分析美国洛克希德·马丁公司等五大军工企业^②、欧洲宇航防务集团、英国BAE系统公司和罗尔斯·罗伊斯公司（简称罗·罗公司）等重要军工企业近百年的发展历程后，不难发现，虽然这些军工企业都是独立性很强的上市公司，而且也有盈利性很好的非军品业务支撑，但是在关键时刻，欧美政府对这些与自己没有产权关系的军工巨头依然有很强的影响力和控制力，有时甚至能决定其生死存亡。那么这种影响力和控制力来源于哪里？

2012年春节期间笔者就这个问题写了篇文章，标题是《美欧政府为何能“hold住”与其没有产权关系的军工上市公司——兼谈我国军工企业进一步深化改革和股份制改造的可能》（见本书第一章）。节后上班拿给左鸣^③同志提点意见，他看后建议立即在集团公司内部刊物《研究与探讨》（2012年2月21日第四期）上发表并送有关政府部门和领导参阅，同时还建议公开发表。后来由于当时媒体热炒世界银行《中国2030报告》关于国企私有化的话题，我担心引起误会惹“麻烦”，影响集团公司借助上市公司进行专业化整合的正常工作进程，就没有公开发表。

其实，当时还有一个不好说的原因：虽然党的十六届三中全会早已将股份制明确为实现公有制的主要形式，而且在“各方面”都已取得共识，但是在实际操作中总有一些不同的声音和难以克服的困难，加上媒体各种

① 中国企业管理高级研修班由中共中央组织部（简称中组部）、国务院发展研究中心、北京大学和英国剑桥大学合作举办，笔者于2005年参加了学习；中国高级管理人员研修班由中组部、国家行政学院和GE公司合作举办，笔者于2011年参加了学习。

② 美国五大军工企业：洛克希德·马丁公司（航空、航天、电子信息等军用产品，如F-22战斗机）、波音公司（军民用飞机、航天与卫星等）、诺斯罗普·格鲁门公司（简称诺·格公司）（预警机、全球鹰无人机、航空母舰等军用产品）、通用动力公司（军舰、核潜艇，军民用飞机，攻击性武器等）、雷神公司（导弹、雷达、飞机、信息安全等产品）。

③ 林左鸣：中国航空工业集团公司董事长、党组书记，管理学博士。主要著作《广义虚拟经济》、《看不见的心》等。

言论不断，好像国企只有独资和全面私有化两条路可走，有的言论甚至称国企搞股份制就是搞私有化。我不愿参与这种无谓的辩论，就产生了等等看的想法。

2012年9月1日，我开始在中央党校中青班学习，校长在开学典礼上要求“在学习过程中，要结合自己的实际工作，脑子里装几个问题反复思考，这对于培养自己的理论思维和战略思维很有好处”。研究什么问题呢？想起那篇不愿公开发表和限于篇幅有些问题没有谈透的文章，刚好可以带着这些问题学习、思考和研究，同时产生了把研究报告和参阅的案例整理成书的想法。2012年9月7日傍晚突然收到一个短信：“献东，刚刚看到刊在《研究与探讨》上你的大作，非常棒！特致敬意！顺祝周末愉快，工作顺利！心一^①”。这些年中航工业资产重组整合项目比较多，我向庄心一同志汇报过几次工作，感觉他是一位严谨、务实、研究思辨型领导，能得到他的认可我自然很高兴。于是我加快了书稿整理的速度，并将书名定为《军工企业与资本市场和政府的关系——从白宫为什么能“hold住”华尔街上的军工巨头说起》，这里的白宫指代美国等西方政府，华尔街指代西方资本市场。

二、关注的问题

无论是在资本主义制度的美国和欧洲，还是在社会转型阶段的苏联、俄罗斯和东欧各国，军事工业都是一个不断被“改革调整”和“麻烦不断”的行业，经常随着所在国的政治体制、经济形势、政府政策（包括政府换届）和国际形势的变化而变化。总是处于“计划多一些”还是“市场多一些”的“纠结”之中。经常面对的问题是：

1. 军工企业发展需不需要市场经济，需不需要资本市场？如果需要，那么如何在这种体系下运行？

2. 按市场经济规则运行的军工企业如何处理与政府监管部门和产品使用部门的关系？或者说，政府如何监管按市场经济规则运行的军工企

^① 庄心一：中国证监会副主席，经济学博士。

业，尤其是实行了股份制的军工上市公司？

3. 军工企业如何和单一的国防订货部门建立长期稳定的关系，商业规则适用吗？

4. 面对比较单一的订货渠道，军工企业如何保持持久的活力和竞争力？

5. 在市场经济条件下，在现代先进技术和生产条件下，在当代世界政治和经济环境下，军工企业采取什么样的体制更合适？和政府到底应该是一种什么样的关系？

现在，这些问题也现实地摆在了我们面前。针对这些问题，本书有针对性地选取了一些案例进行分析，但没有一一对应问题进行回答，只是提出了一些观点和建议，供读者参考。

三、主要观点

中国各方面改革已经进入理论完善和制度建设阶段，国有企业改革也不例外。一套完善的法律法规和可操作的政策和制度，胜过 100% 的控股权，抵过“领导们”事无巨细的批示。只要相关者，无论政府或企业，无论官员或企业家都能遵法守法，不以言代法、以权压法，政府就能清明、官员就能廉洁、企业就能诚信，军工企业与政府的关系就会简单，工作效率还会进一步提高，与市场和社会的关系就会和谐稳定可持续发展。

基本逻辑。社会主义的历史前提是资本主义的充分发展。恩格斯科学社会主义研究的对象是资本主义生产方式，其科学社会主义的基本原理也由资本主义说起。深入研究和借鉴马克思、恩格斯之后近 100 多年以来资本主义市场经济发展的一般经济规律和原理，吸取资本主义市场经济发展进程中的经验和教训，可以清晰我们的方向，发展我们的理论，完善我们的制度和政策。

西方“特色”。政府对军工等特殊企业有一些“特殊要求”并不违背市场经济规则，只要这些“特殊要求”通过合法程序得以明确即可，市场反对的是部门或官员“自由裁量”的不透明行为。实际上，欧美等西方政府对军工这类“特殊企业”的管控一点也不松，也很讲“政治”，而且管控

的办法也不完全相同，也有自己的“特色”。书中在分析欧洲宇航防务集团与英国 BAE 系统公司合并案搁浅原因时，显示了法、德、英、美等西方资本主义国家管控军工企业的不同方法以及对企业产权的不同态度。

法国国有情结比较浓，往往通过国家直接持股，对企业重要决策直接干预，这实际上是法国政府维护国家“主权”优先于“股东权利”、民主合法性优先于市场专制思维的体现。

德国政府一般不直接持有企业股份，往往通过“讲政治”信得过的德国大企业和“全能银行”财团持股“特殊企业”来施加影响，一般在公司组建时谈好公司治理条件，很关注管理层的德国人位置和比例，对自己的国民很信任，例如戴姆勒集团持股德国宇航公司、EADS 等。

英国受美国影响，私有化情结比较浓，但也不放心“特殊企业”自行其是，因此给这类企业设置了“金股”“紧箍咒”，虽不常用，但“威慑”作用很明显。

美国政府虽然一般不持企业股份，但通过各种法律法规管控企业，其威力中国企业已经领教过了。从 20 世纪 90 年代美国总统叫停中国航空技术进出口总公司（简称中航技）的收购案，再到最近奥巴马叫停中国企业的收购案，几百万美元的收购案都可以引起美国政府的“兴趣”，管控企业力度之大是其他几国无法相比的。美国政府之所以能够“hold 住”与自己没有产权关系的军工巨头，一是靠完备的法律制度，二是靠无处不在的华尔街和“旋转门”，三是靠巨额的国防订单指挥棒。

华尔街之作用。如今的华尔街和美国政府的关系越来越密切。首先，随着时间的积累，越来越多的公共养老基金成为美国大型金融机构的股东，在“悄悄地”改造着华尔街、改造着美国，因此管理大师德鲁克称“美国在悄悄地进行着社会主义革命”。其次，华尔街高管和白宫官员之间的“旋转门”越转越快。

华尔街金融专家、大企业高管和政府高管之间的“旋转门”是美国特色的干部交流制度。美国审计署 2008 年 5 月发布的一份报告显示，从 2004 年到 2006 年，有 2435 名前五角大楼官员被 52 家主要防务承包商聘用，其中 7 家大型公司聘用的人数就达 1581 人。例如，全球最大的国防承包

商洛克希德·马丁公司，其董事会里就出现过国防部前任副部长皮特·奥尔德里奇、战略司令部前司令詹姆斯·埃利斯、国土安全部前副部长兼海岸警卫队司令詹姆斯·洛伊和驻欧洲最高联合司令部前司令兼参谋长联席会议副主席约瑟夫·罗尔斯顿。有了这些“安排”，美国政府还有什么不放心，或计较在企业持有股份的多少呢？

欧美之借鉴。不管采取哪种管控手段，纵观欧美军工企业发展史，当企业行为有可能危害国家利益时，不管政府和企业之间有无产权关系，政府都能“踩住刹车”，防止企业“出轨”损害国家利益。从欧美国家对军工等“特殊企业”的管控来看，管控能力的高低，与拥有股份的多少并不成正比，而是与法律、法规和制度是否健全最直接相关。

这对我们国有企业产权改革和现代企业制度建设应该有一定的借鉴作用。也就是说，在健全相关法律、法规和制度的基础上，国有企业股份制改造力度可以进一步加大，例如涉及国家战略和安全的企业改组为国家绝对控股股份公司（例如国家持股 50% 以上），重要的国有企业改组为国家相对控股的股份公司（例如国家持股 30% 左右）。改组过程没有必要一步到位，可以靠市场手段逐步释放，例如用 5 ~ 10 年时间。这样，国有经济的控制力和影响力还可以进一步增强，可以让广大投资者分享更多行业的改革发展成果，当然也可以降低社会上对国企“一股独大”和过度垄断的抱怨。实际上，这也可以成为分配制度改革的一个选项。

俄罗斯之鉴。笔者要特别地谈一下俄罗斯。1990 年 5 月—1994 年 2 月，笔者在苏联和俄罗斯学习生活了近 4 年，对这个国家笔者非常喜欢，那里有笔者慈祥而有耐心的两位导师，有充满友爱帮助笔者学习生活的同学，有冷天提醒加衣的善良的看电梯的大妈，笔者衷心地祝福他们幸福。笔者对俄罗斯的文化、艺术和科学技术充满敬意，但是对戈尔巴乔夫和叶利钦的所谓改革决不赞同，作为当时生活在俄罗斯普通人中间的学生，笔者看到了太多人的痛苦，尤其是寒风中拿着几根黄瓜或碗碟叫卖的祖父母辈的老人，他们那种无望的眼神至今回忆起来还令人心酸。这也是笔者为什么在俄共被禁止活动时申请加入中国共产党的主要原因。中国的改革发展要记取苏联和俄罗斯的教训，中国军工企业的股份制深化改革要记取俄罗斯

私有化的教训，苏联和俄罗斯军工的现状证明，没有法律和制度的制约，或者有了“漂亮”的法律和制度执行不了，单靠强硬的政治家和能干的科学家，辉煌只能一时。改革首先要有统一的规划、组织和领导，在这方面我们比俄罗斯有优势，俄罗斯是靠普京或某一个领导人，我们有强大的中国共产党；其次要有即使不完美但也可操作的规章制度和指导政策，在这方面我们不能像俄罗斯那样“摇摇摆摆”贻误良机，要尽快行动；第三，不求一步到位，但不能停滞，沉稳的象比慌忙的马早到达目的地。

股份制与私有化。不能把“股份制”简单地说成“私有化”，要看这个股份谁持有。混合所有的股份制是公有制的主要实现形式，是社会主义和市场经济之间的纽带，是对公有制和市场经济如何结合的探索，是对马克思主义关于股份制理论的继承和发展。100多年前，当资本主义股份制刚刚有所发展时，马克思就给予积极评价，马克思在分析资本主义股份制时指出，股份制是“在资本主义体系本身基础上对资本主义的私人产业的扬弃；它越是扩大，越是侵入新的生产部门，它就越会消灭私人产业”^①。放下抽象理论，让我们看看100多年后的今天，资本主义的股份形式的确按照马克思的预判在发展，美国就是最好的例子。

管理大师德鲁克在他出版的《养老金革命》^②一书中说“美国正在悄悄地进行社会主义革命”，他认为：金融机构投资者，尤其是养老基金已经成为美国大企业具有支配地位的所有者了，更确切地说，它们已经成为美国“唯一的资本家”了。大师的话说得可能有些绝对，但这种趋势越来越得到证明。根据德鲁克1991年在《哈佛商业评论》发表的《企业管理》一文中引用的数据，截至1991年，美国20家大型养老基金（其中13家是州政府、市政府或非营利机构的雇员养老基金）持有美国全部上市公司大约1/10的股票；而美国大型企业40%的股份也由机构投资者（主要是养老基金）所持有。美国经济咨商局（The Conference Board）2008版《机构投资报告》（Institutional Investment Report）中称，截至2007年底，美国的机构投资者在股市的控股比例已经上升到空前的76.4%。美国军工

① 《马克思恩格斯全集》第20卷第496页。

② 首版1976年出版，书名为《看不见的革命》。1996年再版时书名改为《养老金革命》。

企业的股东演变分析也证明了这一观点，洛克希德·马丁公司和波音公司这些军工企业的股东都经历了从私人到公众，从财团寡头到机构投资者和公共基金的过程，具体见本书第二章“美国军工企业与资本市场”。而这些养老基金已经不再满足于消极的投资，开始在企业治理中发挥作用。

随着中国社保基金^①等公共基金的快速发展，它们也越来越多地参与国有企业的股份制改组，随着时间推移，设想一下10年、20年后，我国的社保基金等公共基金持有企业的股份也会持续增长直至成为大股东，到那时还能说这个股份公司是私有的吗？党的十六届三中全会把股份制明确为公有制的主要实现形式，这是对我国公有制实现形式认识的重大突破，为公有制经济的实现形式开辟了新的道路，必将极大地解放和发展我国社会生产力。为此，我们要坚定不移地走有中国特色的社会主义市场经济道路，不动摇、不放松。

没有法律和制度做保障的改革将是灾难，这也是部分同志不敢大胆推进改革的“心病”之一。当务之急是，必须在中国特色社会主义理论指导下创新和完善有中国特色的社会主义法律体系和制度，军工企业虽然有些特殊，但也不能游离于制度之外，应该融入有中国特色社会主义市场经济建设之中，从封闭走向开放，实现科学发展。军民产品上的转化可以救活一个厂，军民技术上的共用可以振兴一个行业，而军民体制机制方面的融合可以强军富民。

本书围绕以上观点，选取合适的案例展开分析，这些案例主要是关于“怎么办”与“如何操作”方面的，以增强我们改革探索的信心。

一句话，政府在管控企业方面，健全的法律法规大过100%的控股权，只要不以言代法、以权压法，官员清正廉洁，企业管理者敬业诚信，中国企业还将迸发出更大的活力，中国经济将迎来又一个“黄金10年”甚或20年。

四、致谢

首先要感谢中航工业经济技术研究院中国航空工业发展研究中心年轻

^① 指全国社会保障基金。