

写给所有关心中国国企命运的人们

山西经济出版社

■ 钱 津

走出困惑

★ 中国国企改革焦点透视

写给所有关心中国国企命运的人们

走出困惑

ZOUCHUKUNHUO

山西经济出版社

书 名： 走出困惑

作 者： 钱 津

出 版 者： 山西经济出版社（太原市建设南路 15 号·
邮编：030012·电话：4922102）

发 行 者： 山西经济出版社出版发行 新华书店经销

印 刷 者： 太原红星印刷厂

开 本： 850×1168 1/32

印 张： 10.375

字 数： 130 千字

印 数： 0001—3000 册

版 次： 1999 年7月第1版 1999 年7月第1次印刷

书 号： ISBN 7—80636—391—2/F·387

定 价： 15.50 元

责任编辑：王宏伟 复 审：侯新院 终 审：张凤山

助理责编：李 新

开篇的话

DJ35/23

走出困惑就是说走出对于国有企业改革认识的困惑。国有企业的改革影响整个国民经济的运行与发展，牵涉到城市的千家万户，凡是有亲属在国有企业工作的人，无不关心国有企业的改革。但现在随便找上几位关心国有企业改革的人问一问，对这一改革的看法如何，可能除了牢骚之外，告诉你的肯定是困惑，也就是说不明白是怎么回事，对国有企业的缺乏效率不明白，对国有企业的改革前景不清楚，对国有企业改革涉及的所有问题都似乎理不出头绪来。而毫无疑问，有关国有企业改革的问题，正是各地的报纸、电台、电视台天天讲的问题。不能说关于这一问题的宣传工作做得不够，应该说有关部门已经是十分尽力尽责了。问题出在国有企业改革本身的难度上，认识这一问题需要时间，人们不能焦躁，不能麻木，而应该理智。

使人们对国有企业改革产生困惑的根本原因是理论研究的滞后，或者说是由忽视理论研究造成的。曾几何时，一直受到理论不联系实际批判的经济理论界来了一个大翻个，竟然成了实际不联系理论了。将经济理论的研究看得无足轻重，而将经济政策的

研究举得很高，将经济研究的重点放在了实际经济工作研究上，尤其是对企业改革的理论研究得很不够，大部分的精力都投入到改革的具体方案的研究之中。问题就是，没有科学的系统的改革理论指导，具体的改革方案能制定好吗？改革至今，反反复复的曲折历程已经说明任何实质性的改革推进，离开了理论都是实现不了的。理论是标尺，理论是界碑，没有改革的理论，就没有改革的成功。在各种各样的改革方案发生矛盾冲突之时，人们会明白，在逻辑上都讲不通的方案，是不必付诸于实践检验的。缺乏理论，才难以推动国有企业改革，才产生了人们对这一改革的现实困惑。可以说，这些年来，在中国经济理论界，口头上讲要搞理论研究，实际上主流是不研究理论的，只是一味地跟在实际工作部门后面跑，搞些政策、对策、方案、措施之研究，这确实是付出了辛苦，但也确实是丢弃了本就该做的理论工作。所以，要解决认识的困惑问题，还是要从理论研究入手，从根子上来理清认识。本书所做的正是这一基础工作。我们坚持的是理论不脱离实际，从实际出发进行国有企业改革的理论研究；在理论上确定改革的基点以及相关的条件，不将问题推给感性认识去解决，而是保持逻辑的严密性，始终坚持在理性的高度上认识问题和解决问题。我们是靠系统的理论研究来完成科学地认清国有企业改革的历史、现状和未来的趋势问题的，我们是理性地走出困惑的。而我们曾经有过的困惑，正是现今大多数人还无法排解的困惑，所以，用我们的认识成果对各个方面的问题加以透视，就会以新的认识提升的高度带路，使更多的人顺利地走出对国有企业改革认识上的困惑。

正确地认识国有企业改革，必须准确地把握国有资产的社会主义全民所有制的性质，既不能将这一资产混同于非社会主义性质的资产，用非社会主义国家、非公有制企业的模式套在我国的国有企业改革之上；也不能忽略这一资产所具有的全民所有制性

质决定的整体性，只讲国有企业的经营而不讲国有资产的宏观上的整体经营。就此而言，在对传统体制的批判中，不能批判其对资产经营整体性的维护，传统体制的误区在于没有给予企业经营的相对独立权力，以整体经营的要求取代了局部经营的要求。这是一个细致而深刻的理论问题，对此认识不清，改革就会从一个极端走向另一个极端，依然是没有找到正路。因而也就必然会使人们产生根本性的认识困惑，不知道这种公有制的经济成分应在市场经济条件下采取何种体制形式存在。因此，真正解决这一困惑问题，必须明确科学地阐述国有资产经营应建立的体制模式，而我们对此的多年来的研究成果已经解决了这一问题，这就是本书中所要详细解释的宏观经营与微观相结合、集权与分权相统一的国有资产双层经营体制。

国有企业改革的重要问题是建立合乎市场经济体制要求的企业制度。股份制并不能解决这一改革难点问题。世界上各个国家都用股份制，这一企业组织形式是可以为我国的国有企业用作经营方式的，但不可取代国有企业本身的制度。所以，用股份制度改造国有企业的说法，对于国有企业改革又是一种误导，这是没有讲清楚国有企业经营的层次问题，将经营的制度安排等同于企业本身的制度安排，实际上是将国有企业混同于股份制企业，而没有认识到这种混同等于是否认了国有企业对于股份制的利用，因为混同了就谈不上利用了。这就必然会使人们对国有企业改革的前景产生困惑，搞不明白是要股份制，还是国有企业，如果是两者都要，那就不能搞混同。不讲清楚这一问题，人们是走不出认识的困惑的。

企业的改革，应该讲是分为两个方面的。一是制度方面的改革，再是技术方面的改进。由于改进技术受管理经营体制约束，所以也是改革表现出来的对于企业生存有影响的重要方面。我国的国有企业缺乏效率，从体制上讲，就是没有建立迅速地进行技

术更新换代的机制。生产设备严重老化，这就根本无从谈起企业的竞争力。生产技术的落后，本不是技术决定的，而是管理决策方面决定的。国有企业没有自主经营权，等于说在企业经营决策方面存在大的漏洞，这样就无法使企业进入到正常经营的轨道上来。长期如此，当然企业就要陷入困境，这是体制的问题，更是一个基础的需要从理论上解决的问题。私有制企业对这一问题不用解决，因为不存在这一问题，国有企业作为公有制企业，过去没有解决的这一问题，现在经过改革还是没有能够解决。而这一问题的解决首先必须是理论上的解决，没有理论的推进，实际存在的困境问题是无法解决的，因而，这些年来，这又是一个使人们产生困惑的焦点问题。

从改革的策略上讲，国有企业改革的主要方面不在企业，而在政府。在政府承担的宏观经营职能的改革上，企业的经营机制改革相对要容易得多，而且也没有必要一致，企业怎么改应是一个由各个企业决定的事。政府方面职责的改革是主要的，即整体性经营的问题解决不好，企业方面的经营是无所适从的，全局性的问题显然是比局部性的问题更重要。而改革以来，实际上的功夫多下在企业上，对于上边的体制触动很小，以老一套的全局要求，带着已走向市场的企业共同经营国有资产，出现了很乱的局面，全局遭受损失，有人从中得利。这种双轨制并存的时间越长，改革需要付出的代价越大。而推进改革的责任还是在全局。但是，全局的启动应以职能转换为主，而不能是动人员，人员的变动是很敏感且很困难的事，往往一动人员就将职能转换的事搁浅。所以，对此必须要开动脑筋，讲究策略。

当前，最重要的企业改革工作是要将公营企业从国有企业中分流出来。公营企业与国有企业不同，公营企业是世界上各个国家都存在的企业，而国有企业只是社会主义国家才拥有的企业，性质是不一样的，属于不同的经济成分。而我国长期以来一直是

将公营企业混于国有企业之中，没有明确存在公营企业这一类经济成分，这是最严重的范围混淆，是最严重的产权不明晰。而且，公营企业的特点是政企不分，这与国有企业改革要求的政企分开是大相径庭的。所以，这些年来，用国外公营企业的模式改造我国的国有企业已成为主流趋势，即用政企不分的模式来做政企分开的改革，这造成的只能是越来越多的困惑。而这本是用理论完全可以确切解决的问题。只要对这一问题的认识明确了，实际上我国的国有企业改革的突破口就找到了，使人感到无比困惑的国有企业改革的徘徊的局面就可以宣告结束。

本书透视的焦点问题分为六个部分，即基本问题篇、国家管理篇、企业制度篇、企业经营篇、公营企业篇及改革策略篇，分别从不同角度解释分析国有企业改革及国有资产经营的焦点问题。这些问题都是人们普遍关心的，也是普遍感到困惑的，希望我们的研究能起到引路作用，使越来越多的人获得对国有企业改革的理性认识的清醒。

有关现实的国有企业职工的下岗问题，我们放在最后，在结束语中加以分析。

目 录

一、基本问题篇

1. 改革需要先有科学的理论 (1)
2. 农村改革对国有企业改革的启示 (6)
3. 国有企业改革中的两权分离 (11)
4. 国有经济的主体利益问题 (17)
5. 国有资产经营的市场区分问题 (22)
6. 社会主义初级阶段的公有制存在不完全性 (25)
7. 明确区分公有制与私有制的核心标准 (30)
8. 公有制经济不同于股份制经济 (35)
9. 国有资产市场化经营的市场条件 (36)
10. 国有资产的市场化经营机制 (39)
11. 不应将产权等同于所有权 (42)
12. 国家产权问题 (45)
13. 国有经济如何才能具有活力 (50)

14. 怎样提高国有资产经营的竞争力	(53)
15. 国有企业改革现状	(57)
16. 国有企业改革与银行体制改革的关系	(62)
17. 国有企业改革与财政体制改革的关系	(66)
18. 国有企业改革中的合理继承	(69)
19. 国有企业改革趋势	(72)
20. 建立国有资产双层经营体制	(73)

二、国家管理篇

21. 国有企业改革应以立法为主导	(78)
22. 国家只能间接控制国有企业	(81)
23. 国家与国有企业之间的产权明晰	(83)
24. 国有资产要实现开放经营	(85)
25. 国有企业经营要受市场约束	(87)
26. 何为政资分开	(89)
27. 必须设立国有资产委员会	(91)
28. 国有资产宏观经营的三大原则	(94)
29. 国有资产的立法问题	(103)
30. 国有企业之间的不公平问题	(107)
31. 妥善解决国有企业的历史遗留问题	(110)
32. 国家对企业占用资产的公平调节	(114)
33. 怎样看待企业对既定利益的维护	(117)
34. 必须提高国有经济的整体效率	(120)
35. 国家对国有经济结构的调整	(124)
36. 国家对国有经济布局的调整	(126)

37. 改革必须冲破官本位的阻力	(129)
------------------------	-------

三、企业制度篇

38. 如何认识法人财产权	(132)
39. 国有企业应建立法人占有制	(136)
40. 国有企业的权力机构建立	(139)
41. 国有企业的自主经营	(142)
42. 怎样产生国有企业的法定代表人	(144)
43. 厂长（经理）的职责问题	(152)
44. 我国企业股份制改革的试点起步	(158)
45. 国有企业发行上市的运作要领	(164)
46. 国有企业的医疗制度改革	(168)
47. 职工退休费问题	(170)
48. 经营体制中的不规范问题	(174)

四、企业经营篇

49. 国有企业经营的基本要求	(178)
50. 国有企业经营的效率问题	(180)
51. 内部人控制问题	(189)
52. 建立规范的企业经营机制	(191)
53. 必须抓住企业经营的核心	(195)
54. 国有企业如何运用股份制形式经营	(199)
55. 合理安排职工的工作	(203)
56. 企业经营中劳动主体与劳动客体的配组	(207)
57. 企业的资本化经营	(210)

58. 企业经营中的主要误区	(213)
59. 企业的产品必须要有竞争力	(215)
60. 产品效益问题	(218)
61. 企业应做好产品开发工作	(220)
62. 营销是企业的生命线	(223)
63. 企业营销策略	(226)
64. 要改变企业工资分配的混乱局面	(228)
65. 工资改革的方向是市场化分配	(231)
66. 坚决贯彻落实按劳分配原则	(234)
67. 要缩小企业福利范围	(237)
68. 建立企业家市场	(238)
69. 要促进我国企业家的成长	(242)
70. 关于企业经营者的年薪制	(246)

五、公营企业篇

71. 如何认识国有控股公司的性质	(251)
72. 如何组建国有控股公司	(253)
73. 组建国有控股公司的难点何在	(256)
74. 关于国有控股公司问题有哪些争论	(260)
75. 公营企业改革问题	(264)
76. 公营企业是政府直接控制的企业	(268)
77. 界定公营企业是最重要的产权明晰	(271)
78. 界定公营企业的两个要点	(272)
79. 公营企业的构成	(274)
80. 区分公营企业的意义与作用	(276)

六、改革策略篇

81. 企业改革的基本策略	(278)
82. 国有控股公司的改革策略	(283)
83. 向法治过渡	(286)
84. 改革中的进与退	(288)
85. 改革方针的八大要点	(290)
86. 国外企业管理新变化的启示	(295)
87. 改革欲速而不达的根本原因	(301)
88. 政府职能转变慢制约了改革进程	(303)
89. 让企业走向市场	(307)
90. 改革企业必须创新观念	(310)
 结束语	 (313)
后记	(318)

基本问题篇

1. 改革需要先有科学的理论

星发射,用我国自行研制的长征二号 E 运载火箭发射由美国休斯公司制造的澳大利亚经营的卫星,曾举世瞩目。

1992年8月14日7时,澳星从中国长城工业公司西昌卫星发射中心升空,准确地进入预定轨道,发射倾角精确到1%;在200公里距离的额定近地点高度中,偏差符合“正负6公里”要求;在额定1050公里距离的远地点高度上,偏差才3.8公里;准确性达到世界航天卫星发射一流水平。

诗人可以夸张而浪漫地说,是一条腾飞的巨龙将澳星送上了太空。但事实上这是理性思维的力量和辛勤劳动的结晶。

发射澳星的运载火箭由几十万个元件组合,每个元件的作用都要符合既定程序的要求。如果每个元件的可靠性差百万分之一,即为 99.9999%,则整个火箭的可靠性只有 37%;而要使火箭的整体可靠性达到 99.9999%,其每个元件的可靠性就必须达到 99.99999999%。总之,这是高科技的挑战,不容毫厘之差。

在科学面前,稍有不慎,则功败垂成:

1978年,美国发射大力神Ⅱ导弹,由于一个小弹簧失灵,造成

2 走出困惑

一场大祸。

1982年,欧洲发射阿丽亚娜 I5 火箭,由于涡轮泵齿轮箱中的一个齿轮润滑出了问题,导致齿轮间隙变小,致使火箭坠毁。

1983年,美国发射三叉戟 I 导弹,因一块黄豆大小的绝热层剥落未作修补,使高温火焰穿透金属壁造成发动机爆炸。

1986年,美国发射挑战者号航天飞机失败,升空瞬间爆炸,机上人员全部遇难。

1992年3月22日,我国发射澳星受挫,原因仅仅是由于火箭上程序配电器第四、第五触点之间多出了一点点铝质物。

而更重要的是,火箭设计必须完全正确。除了必有的允许误差外,设计理论与设计方案必须满足实践要求。

显然,人们不能等待火箭上天以后才知道火箭的构造及运行原理。

如果没有理论,只是盲目实践,那么人们尽管有美好的愿望,但火箭永远上不了天。理论与实践的关系,在此,毫不费解。若想等火箭上天后再搞理论,不仅是颠倒了理论与实践的关系,而且根本不可能达到实践的目的。

用于发射澳星的火箭,在研制的过程中,设计部门首先要完成24套44万张图纸,要在现代物理、化学、数学等学科理论发展的基础上,解决火箭设计理论上的众多难题。仅其中的动力学耦合分析,就需解析出47阶微分方程。没有精湛的理论和精密的计算,火箭是无法腾空而起将卫星送入运行轨道的。

这一道理,即必须先有科学的理论,然后才有科学的实践,在经济领域是同样的。明确这一点,对于我国正在进行的经济体制改革,至关重要。这就是说,如果没有科学的改革理论,那么就绝不会有科学的改革实践。科学的实践只能来自于科学理论的指导,科学的理论永远要走在科学的实践的前面。

社会经济是一个复杂的巨大系统。其复杂性在于,系统的多

层次性、多因素性、多分支性、多变动性,各因素及各分支系统之间和经济系统与社会其他系统之间的相互作用性和作用的多样性,以及整体与局部关系的协调性和演化性等等。只不过,无论其多么复杂,都是受客观性制约的。社会经济的客观性隐藏在自发的活动中,经济科学的任务就是要透过表象认识本质,揭示出社会经济系统的客观性要求。科学的理论抽象有利于社会经济的稳定协调和健康发展。

就经济体制改革而言,同样具有客观性。无视改革的客观性,不是科学的态度。盲目的实践是达不到目的的,只能使改革流产,虽轰轰烈烈却没有效果。而科学实践的实现,首先要求改革理论揭示改革的客观性。如果要等到改革成功才能得到科学的改革理论,才能认识改革的客观性,那么改革永远不会成功。这与没有理论的科学,澳星不能上天的道理是一样的。也就是说,若要改革成功,理论工作者必须从实际出发,依靠理性思维的力量,事先认识并把握住改革的客观性要求。改革的成败,关键在此。

也许,有人认为发射卫星要事先设计,经济体制改革不需要事先设计。对这种看法,我们只能表示遗憾。在 20 世纪末,这样坦率地否认理性思维对经济生活的指导作用,除了使经济落后外,恐怕没有别的结果。

我国经济体制改革的最重要的部分是国有经济的改革。已走过 40 多年艰难历程的国有经济,目前在我国工业总产值中占 1/2 强,在社会总产值中约占 1/3。这部分经济是我国工业、交通、商业、建筑等部门的重要支柱,是现代化建设的基础。只有将这部分经济搞活,达到高效率,才能有力地推进我国经济的发展。但从现在来看,国有经济改革还是举步维艰的。甚至,相比非国有经济,正在改革中的国有经济的活力弱得很。有人认为,这是因为国有经济承担了最大的改革成本,为整个改革作出了牺牲;还有人认为,国有经济改革存在产出的滞后效应,现在只是投入,等过一段

4 走出困惑

时间才能看到产出效果。这样解释,不无道理,但并不是以说明问题。国有经济承担了最大的改革成本,这是事实,可从逻辑上讲这并不必然妨碍国有经济自身的改革,已经二十年过去了,作为改革重心所在的国有经济改革不能取得突出的进展,主要还是因为自身改革不力,其他因素的干扰是次要的。如果说,牺牲了国有经济去搞活非国有经济,那么这种牺牲是令人困惑的。因为谁为主,谁为次,从改革的目标讲是明明白白的。《中共中央关于经济体制改革的决定》指出:“增强企业活力,特别是增强全民所有制的大、中型企业的活力,是以城市为重点的整个经济体制改革的中心环节。”这一目标是至今没变的。至于在目前阶段发展非国有经济,也是十分必要的。非国有经济的发展对国有经济的发展有积极的促进作用,对整个国民经济的活跃和增长有重要的贡献。不过,当前最主要的还是发展国有经济,要让国有经济起到主力军作用。所以,我们必须尽量避免国有经济改革的牺牲。从根本上说,这种避免要靠理论的力量,要靠科学的理论指导下的改革实践的切实推进。我们认为,以前国有经济改革之所以困难重重,关键是理论研究跟不上。所谓改革的投入与产出的关系,首先应是理论的投入与实践的产出的关系。没有足够的、严谨的、适用的理论投入到指导改革的实践中去,那人们能指望产出些什么呢?当然,任何改革措施都会产生一定的滞后影响,人们可以过一段时间看到这些影响,但未必是如意的。改革所期待的产出效果总没有来,并不是时间等的还不久,而是无法出来。种瓜得瓜,种豆得豆,种豆得不到瓜,等多久也得不到。现在的国有经济改革,由于理论投入不足,所以是难以产出如意效果的。可以说,在没有新的投入之前,谁也不能作乐观的期待。发射澳星,同样有投入与产出的过程。澳星升天,准确入轨,说明投入正确。尽管这一由始至终的实现过程较长,中间还出现了意想不到的差错,但因基本投入是正确的,尤其是理论的投入正确,所以,达到了产出的目的,差错只是偶然