

1-279.276.5
586

深圳 **再** 私营 **创** 经济 **辉** 二十 **煌** 周年

主 编

宋 海 聂振光 陈慧群

执行主编

陈慧群



A0770924



长城出版社

图书在版编目(CIP)数据

再创辉煌 / 宋 海 聂振光 陈慧群编。—北京: 长城出版社,
2000.7
ISBN7-80017-515-4

I .再… II .陈… III .再—著作—中国—现代
IV .J429.5

中国版本图书馆CIP数据核字(2000)第35245号

总 策 划: 华夏英杰墨宝园

出 版: 长城出版社

责任编辑: 李培义 王 琛

设 计: 中国芙蓉形象设计公司

承 办: 华夏英杰墨宝园

制 作: 深圳市新翔广告印务有限公司

印 刷: 深圳市彩帝印刷实业有限公司

版 次: 2000年9月第一版(第一次印刷)

书 号: ISBN7-80017-515-4

开 本: 850 x 1168mm(大16开)

字 数: 36万字

印 数: 15000册

定 价: 198.00元

版权所有 翻录必究

(如发现有倒装、错页, 请直接与印刷厂联系调换)



长城出版社

序 言

潘必勇

从新中国建立到十一届三中全会之前,我国私营经济的发展道路是曲折的。50年代前期,国家对私营工商业实行的是利用、限制、改造的政策。社会主义改造完成以后,由于“左”的思想的影响,强调社会主义经济应是纯而又纯的公有制,实际上不允许私营经济存在。直到1978年党的十一届三中全会以后,我国的私营企业才有了重新生存和发展的机会。二十年来,私营企业创业之路艰难而又曲折,但它们终于用自己的业绩向社会表明,私营经济不仅有存在的必要,而且有旺盛的活力。《再创辉煌——深圳私营经济20年》一书令人信服地为此提供了佐证。该书由华夏英杰墨宝园组织编写,是一部系统、全面反映深圳私营企业发展轨迹的专著,有理论,有实例,图文并茂、形式活跃,可作为各界有益的参考书。

深圳是中国改革开放的窗口、经济体制改革的试验田,从一开始,走的就是多元化经济协调发展的道路。私营企业在深圳能够找到更为宽松的发展环境,市场的基础性调节作用也在这里得到了更好的发挥。从全国来看,深圳的私营企业发展速度是最快的。特区创办之初,仅有6家个体户,到2000上半年,全市私营企业已突破4万家,其中经深圳市科技局认定的私营科技企业就有800多家,工业总产值达200亿元,创税总额40多亿元,从业人员近百万。有许多企业已成为有规模、上档次的大型企业,已从深圳走向全国各地,走向世界。从私营企业的类别来看,大致有二类,一是持有专利、专

有技术、专有工艺的专家、学者下海创办的企业,该类企业注重产、学、研结合,加速科技成果的转化。在深圳800多家私(民)营高科技企业当中,大多拥有自主知识产权,科技含量高,市场前景看好;二是一批具有领导才能和管理水平,有超前意识的有识之士,他们冲破旧有思想的束缚,下海自己创办企业实体,如私人诊所、房地产公司、审计(会计)师事务所、律师事务所、科技企业、旅游、运输、信息服务中介等等,其中第三产业领域占据一大部分。从运行机制上看,这些企业大部分实行现代企业制度,产权清晰、责权明确、风险自担,在市场竞争中优胜劣汰,形成了一条自立自强、自谋发展的独立求存之路。

深圳私营企业能取得今天的速度和成就,取决于两大因素。

一、是离不开认真贯彻落实党的改革开放政策,用邓小平理论指导经济的发展。

1992年初,邓小平同志视察深圳等地时发表了著名的“南方谈话”,标志着邓小平同志建设有中国特色社会主义理论的形成。邓小平同志指出:“社会主义的本质是解放生产力,发展生产力,消灭剥削,消灭两极分化,最终达到共同富裕”;“社会主义的根本任务是发展生产力”;“发展才是硬道理”;“要抓住时机,发展自己,关键是发展经济,力争隔几年上一个台阶”;“计划多一点还是市场多一点,不是社会主义与资本主义的本质区别,计划经济不等于社会主义,资本主义也有计划;市场经济不等于资本主义,



长城出版社

社会主义也有市场。计划和市场都是经济手段”；“改革开放胆子要大一些，看准了的，就大胆地试，大胆地闯”；判断是非得失的标准“主要是看是否有利于发展社会主义社会生产力，是否有利于增强社会主义国家的综合国力，是否有利于提高人民的生活水平”；“社会主义要赢得与资本主义相比较的优势，就必须大胆吸收和借鉴人类社会创造的一切文明成果，吸收和借鉴当今世界包括资本主义发达国家的一切反映现代社会生产规律的先进经营方式、管理办法”。在邓小平理论的指引下，深圳的经济，包括私营经济，顺利地发展壮大。

二、深圳在发展私营经济方面所取得的成就是同深圳在以下两方面的探索与努力分不开的。一方面，深圳十分注意在顾全大局的前提下，时刻牢记特区所肩负的先行试验、探索道路的历史使命，大力提倡和发扬敢闯、敢试、敢“冒”、敢探索的精神，充分发挥特区的优势，创造性地开展工作。有了邓小平理论依据的支持，私营企业经营者的思想日趋活跃，他们不再躲躲藏藏。特别是99年修宪更是意义巨大，它不仅明确了私营经济已成为我国重要的经济力量，更重要的是它标志着过去影响私营经济发展的种种观念在理论界已逐步澄清，各级地方政府将在市场准入、工商注册、土地征用、引进新技术、贷款方面逐步给予放宽。这些政策极大地激发了私营业主的热情，在全国再次出现了投资办厂的高潮。今后，这一方针必将坚持下去。多数私营企业仍然具有规模小、资金少、风险性较大的特点，各级政府要给予平等竞争的环

境，保护私营企业的合法权益。

另一方面，私营企业家不畏艰难、勇于创业的精神，也是值得提出的。创办私营企业，首先要面临各种挑战，这既磨练了创业者的意志，又考验了他们的耐力。市场是无情的。今天让你成为老板，明天也许你会身无分文。在深圳，有多少创业者经历过这番刻骨铭心的痛楚，但是他们能经受这一切，克服困难，继续前进，开创新的事业。他们坚信：只有脚踏实地，埋头苦干才能有所成就。他们的原始积累不是靠欺骗与掠夺，而是靠汗水、靠智慧、靠毅力，一点一滴地积存下来的。纵观深圳发展二十年，是私营企业的实干精神带来了“深圳速度”，他们讲求效率、力争人力、物力的优化组合，这就避免了国有企业那种机构重叠、人浮于事的弊端。私营企业深知人才的可贵，所以重视人才，强调人尽其用，让员工们有发挥才能的空间，利益与效率挂钩，员工的积极性被调动起来。同时，私营企业通常强调企业自身的凝聚力，他们之中不少人从中国传统文化中吸取精华，以诚信、爱国作为开展事业的宗旨，这里面有许多值得学习的东西。

如何看待私营企业在社会主义中国的发展？我认为判断私营经济的作用与前景，不能离开我国社会主义经济这个大环境。从深圳的情况来看，私营经济是社会生产力的组成部分，致力于科技创新的私营企业促进着先进的社会生产力的发展；私营企业在创业与成长过程中所形成的企业文化，是先进文化、文明的组成部分；创办私营企业，缓解社会的就业问题，增加国民财富，提供社会所需要



长版出版社



的产品、这也就增进了广大人民的利益。从这些方面来分析，私营经济的前景同社会主义的前景是一致的。社会主义社会有美好的前景，社会主义经济成分中的私营经济同样有美好的前景。二十年来，深圳的私营企业的业绩充分证实了私营企业前景同我国社会主义的前景是不可分的。没有社会主义社会经济这个大环境，就不可能有私营企业的成就。而私营企业的成就又为社会主义事业增添了光彩。据统计，私营企业目前已占深圳第三产业龙头的地位，极大地丰富和方便了人民的生活。私营企业已介入信息技术、生物工程、新材料、机电一体化等技术领域，成为深圳市发展高新科技的一支生力军，有力地促进了深圳产业的升级和结构的优化。在组织形式上，私营企业从一开始就不存在政企分开问题，深圳市的私营企业97%是有限责任公司，他们产权责任明确、机制灵活，在同行竞争中明显体现出比较大的优势。而且私营企业表现出更能适应市场经济的特色，生产的品种、数量一切按市场要求去做，减少不必要的弯路，促进了生产力的发展。当然，我们也不能否认，在一部分私营企业中，还存在着损害员工合法权益、偷税漏税、掺假制假、侵犯知识产权等行为，但这些问题是可以通过加强政府部门的监督与检查，以及通过私营企业加强自律而解决的。对于私营企业中的企业文化，应当持有正确的态度。不能因为企业是私营的，就对那里的企业文化加以否定。我在不久前由北京大学出版社出版的《卢作孚文集》的序言中，曾对民生公司的企业文化作了肯定的评

价。民生公司是一家私营企业，但卢作孚先生以诚信、爱国、造福社会等信念教育公司职工，使民生公司的企业文化在当时条件下独有其特色，完全可以称为社会的精神财富。从深圳的情况来看，一些私营企业正在抓紧企业文化的建议，其中包含了团结向上、互相帮助、诚实信用、振兴民族经济等积极内容。从客观效果来说，这些内容不仅有助于培养企业员工的进取心，增加企业内部的凝聚力，而且也有助于良好的社会风气的形成。还应指出的是，深圳不少私营企业的业主，致富思源，积极投身到光彩事业中去，回报社会，通常几十万元、几百万元地捐献出来，建立希望小学，创办养老院，为灾区捐钱捐物，这些钱是他们挣来的，但在社会需要的时刻能奉献给社会。这表明，私营企业文化建设中所宣传的一些做人的道理，既对于广大员工起作用，也对业主们自身起着作用。

中国即将加入WTO，这对中国的企业（包括私营企业）来说，机遇与挑战并存，竞争压力是不可忽视的。要缩短国内企业与国外企业的差距，增强竞争力，在当前只有进行资产重组。应当鼓励私营企业介入，发挥私营企业对市场适应性较强的优势，让私营企业在发展外向型经济、参与国际竞争方面发挥更大的作用。我相信中国的私营企业能够为自己的未来开创更为广阔的空间。同时，我也相信《再创辉煌——深圳私营经济20年》一书的出版将对全国各个地区的私营企业起着有力的鼓舞与激励作用。



长春出版社

● 专家论坛 ●

如何看待私营经济尤其是深圳私营经济的发展？私营经济发展存在哪些有利条件和不利条件？私营企业如何拓宽融资渠道？如何解决在人才、管理、技术和创新等方面的问题？我们应有的对策是什么？



长城出版社

纵论私营经济

潘以亨

一、对当前经济形势的认识

一个企业管理者，不论是国有的、私营的、还是混合经济性质的企业的管理者，要把自己的企业搞好，必须首先对当前的形势有正确的认识。如果形势判断失误，或者不了解形势会怎样变化，往往会做出错误的决策，对下一步的发展有很大阻碍。

怎样认识当前经济形势？可以从三个方面来谈：

（一）通货紧缩。到1999年年底，这一问题并没有过去。尽管有些学者说通货紧缩已经被抑制住了，但从二十几个月物价连续下降来看，现在不能说通货紧缩已经过去。虽然近来物价有所上涨，但物价的上涨分两类：一类是总需求过大引起的物价上涨，这表示经济真正开始好转。另一种情况是，假定是由政府各种提价而造成的物价上涨，如水电费、交通费、学费，这种情况只说明购买力进一步缩小，并不意味着经济走上了正常发展的道路。

造成通货紧缩的主要原因是前几年政府紧缩措施过头了，以致人们的收入预期和支出预期都发生了紊乱。收入预期紊乱，是受下岗的影响，很多人对就业前景没有把握：下半年收入会怎样？明年会怎样？他们没有把握。在没有把握的情况下，可买可不买的就不买。支出预期的紊乱主要表现为对未来的支出有顾虑：公费医疗改革后，今后要花多少钱看病？孩子上学，要交多少学费？养老问题怎么办？都没有把握。于是可买可不买的也不

买。这样，尽管银行利率一再降低，还抽了利息税，但居民存款还是没有下降的趋势，只是增长速度变慢了。这表明通货紧缩的根子还没有去掉，人们的信心不足。这种情况下，当然需要政府加强投资。政府加强投资，能带动经济的持续增长。但光靠政府投资，作用是有限的。问题在于：政府加强投资依靠发行国债和扩大财政赤字，将来债怎么还？虽然目前不会出问题，但还债任务摆在面前。假定财政收入没有好转，怎么还债呢？更重要的是，只有政府投资，还带动不了整个经济。有的文章说，现在中国实行的政策类似美国30年代的“罗斯福新政”，这个比喻是不恰当的。美国30年代的“新政”之所以能把经济带动起来，是由于政府投资带动了社会投资。社会投资带动起来了，政府投资就起作用了。而中国到现在为止，政府投资基本上仍是孤军作战，并没有带动社会投资。为什么？因为很多投资渠道是不通畅的，投资环境对一些非国有企业是不利的。这就是说，光靠政府投资这个火车头，带动不了那么多节车厢，这个火车头跑的速度会越来越慢。这就是摆在我们面前的情况。通货紧缩是否结束，还要再等几个月才能做出判断。

（二）加入WTO问题。现在看来，我国加入WTO可能是比较快的事情。当然，加入WTO，从总的方面说对我们有好处的。我们可以充分利用国际资本，充分利用国际先进技术和管理经验，还可以扩大出口。但好处不是从天上掉下来的，要努力争取实现，时间越久，好处可能表现得越充分。但摆在当前的问題，首先是挑战。三大挑战摆在我们面前：

第一个挑战是市场竞争加剧。加入WTO以后，关税降低，外资涌入，外国商品、外国一些服务机构的服务会给我们国内企业造成很



羊城出版社

大的压力。比如，人民银行决定实行储蓄实名制，这完全是对的，这有助于廉政建设，提高金融资产的透明度。但是老百姓担心的是，中国的银行能不能为存户保密？根据《银行法》规定，要查人家的存款，必须有法律依据，要经法院、检察院批准。但老百姓仍然不放心，怕保不了密。外资银行进来，人民币业务一开放，有人就认为存款在外资银行那里放心，保密做得好，于是他们会把钱存到外资银行去，这就是给我们的压力，这是服务质量上的竞争。外国农产品进来以后，我们的粮食、水果、肉类的销售压力增大了，怎么办？再说，我们的企业效率较低，竞争就会受影响，企业盈利率也会下降。

第二个挑战是人才外流。外商进来以后，不可能派那么多人进来。根据跨国公司的战略，他们只派少数“头头”来，他们实行的是雇员本地化。雇员本地化，就是从你这里挖人，对他们来说有三个好处：第一个好处，成本低。从国外派同样的人来，费用高很多。在国内就地聘请，成本降低了。第二个好处，国外派来的一般工作人员，要熟悉本地的情况，需要很长的时间，而实行雇员本地化，就地招聘，很快就可以熟悉当地的业务，某些行业还可以把客户带来。第三个好处，根据跨国公司的战略，对手的削弱就是自己力量的加强。我把你的雇员挖到我这里来以后，你的力量削弱了，我的力量就加强了。如果外商采取这种策略，尽管支付的工资比国外派来的人的工资低，但比国内员工的工资高很多，人才就被吸引过去了。我们该怎么办？我们提高工资，也许可以把人留住，但我们提不了那么多。如果提得这么高，企业成本过大，受不了。

第三个挑战是就业压力的增大。从长远来看，加入WTO后，随着经济发展，就业压力

会缓解。但从目前来看，外商进来后，国有企业、乡镇企业受到冲击，或者垮掉，或者业务量减少，于是会分流一部分劳动力出来。外国农产品进来以后，农产品销售的竞争加剧，农民收入增长缓慢，甚至下降，农村也会分流更多的劳动力进城。在一定时期内，就业压力是增大的，这是摆在我们面前的现实问题。

尽管有上述压力，加入WTO是完全必要的。为什么？因为对中国经济来说，进一步开放将促进改革。改革可能有假的，名义上叫改革，实际上是倒退；或者说，名义上是改革，实际上仅仅是走过场。譬如说，国有企业换个牌子，或政府搞拉郎配，拼凑一个企业集团等等。这都说明改革可能有假的。但开放必然是真的。开放是由外国人来作评价，究竟是真开放还是假开放。开放不能玩假的，否则外商不来，或者指责这不符合WTO的原则。在这种情况下，进一步开放，将逼得国内的企业改革不能再来假的。假改革应付不了新形势，必须来真的。开放促改革，国有企业怎么办？不要紧，置之死地而后生。逼到无路可走了，就必须改革。所以加入WTO是给中国企业一次机会，要乘这个机会来加快改革。

（三）进一步改革思路的争论。从1998年开始，国内的经济学界关于下一步改革该怎么走，实际上形成了三种不同的观点，或者叫三种不同的改革思路。

第一种改革思路：调整分配结构。持这些观点的人是根据下述理论出发的：资本主义国家，每隔几年就有一次生产过剩，然后是结构调整，经济又上去，周而复始。这样的规律多少年不变，原因在于收入分配失调了，多数



长城出版社

人没有钱，少数人有钱，这样，每隔几年发生一次生产过剩危机。持这种观点的人说，中国现在也发生了类似现象，怎样摆脱这个困境？必须把调整收入分配结构放在主要位置；让有钱的地方多拿点钱出来，帮助穷地方；让有钱的人多交点钱出来，通过政府的转移去帮助穷人。收入分配结构调整了，中国经济就能摆脱现在的困境。这种理论有一定的市场，其中有些观点也是可以考虑的，但作为一种改革思路，却是错误的。为什么？要知道任何一个发展中国家，包括中国在内，在发展中都会存在两种差距。第一是中国同发达国家的差距；第二是国内各地区收入之间的差距。两种差距是同时存在的，谁都没有本事同时消灭这两个差距。只有先缩小一个差距，再着手缩小另一个差距。那么，应该先缩小哪个差距呢？显然要先缩小本国与发达国家之间差距，让中国经济赶上去。因为我们已经错过很多次机会：60年代，机会错过了，70年代，机会又错过了，80年代才开始改革。假定不把缩小这个差距放在首位的话，耽误以后，将来再赶，就更加困难，因为技术进步加快了，这个距离越到后来就越大，就越难追赶。在这个过程中，要着手协调国内的差距，力争不要使这种差距继续扩大。但要消灭它，是不可能的事情，只有一步一步来。蛋糕先做大，然后才好切着分。蛋糕太小，怎么切，还是穷。这才是正确的对策。假如不是这么做，而把调整分配结构放在主要的改革思路，那就会带来一系列问题。首先，就会回到以前的平均主义的老路上去，弄得不好，还会变成杀富济贫的措施。这一来，中国经济很难再进步。特别这么多年，在一部份人先富起来以后，不分青红皂白，只要有钱，都拿钱出来，人家的积极性就没有了。私营经济遇到这样的挫折，马上就会

萎缩下去。我刚从江浙回来，那里民间流行一种“肥猪”的比喻。意思是说，共产党之所以现在不消灭私营经济，主要是因为猪还不够肥，猪肥了再杀。如果现在就着手以调整分配结构为主，就是说，“现在猪已经肥了，肥了就开始动手宰了”。因此私营企业老板就“见好就收，见好就停”。这对中国经济的影响就大了，就业问题怎么办？地方经济发展问题怎么办？所以这条思路是不行的。再说，要让落后的地方能够发展起来，主要是靠建立造血的机制，而不是靠输血能解决问题的。输血是个无底洞，不解决问题。此外，即使把调整分配结构作为改革思路，能应付WTO以后的新形势吗？应付不了的。这样一来能跟外商相抵抗吗？可能照样是被外商各个击破，一点办法也没有。

第二种改革思路：集中中央财力思路。理论根据是这样的：当前经济这么困难，有许多事要做，关键是中央没有钱。中央没有钱，西部开发无法进行，高科技没法发展，社会保障体系没法建立。那怎么办呢？集中中央财力，做成几件大事：建立社会保障体系、开发西部等等，于是中国经济就会改观，经济就会发展起来了。这种思路对吗？这种思路中，有些可供我们参考。但作为改革思路来说，同样是错误的。错在什么地方，可以从两个方面来说。一方面，财政是个水库，水库要有水，上游必须有水。上游是哪里？上游是企业。必须把企业先搞活，企业不搞活，水库能有水吗？如果采取这种思路，把上游的水榨干了，水库里虽然多一点水，但不能持久，最后水库还是没有水。上游有水水库满，水库有水水渠满，于是下游的文化、教育、行政、卫生就有钱了，这种关系不能倒过来。另一方面，80年代以来，



中国经济之所以发展得比较顺利，是由于调动了中央与地方两个积极性，两个积极性调动了，中国经济才发展得好。而这种集中中央财力的思路，却挫伤了地方积极性，这是一种鞭打快牛的政策，这样沿海的积极性没有了。沿海没有积极性，对内地能有帮助吗？将来造成的是两败俱伤的局。因为沿海经济下去了，受害的包括内地：劳动力出不来，出来的民工往回走，原材料销不掉，指望合作投资的钱不往西部流了。所以这个思路也是错误的。

第三种思路是民间资本介入思路。我们知道，制度创新和技术创新是结合在一起的，只有技术创新而没有制度创新不行，因为会受到制度的种种限制。只有制度创新而没有技术创新也不行，因为推不出新产品，占领不了新市场。两者要结合，但今天两者结合的最好方式是民间资本介入国有经济的重组。介入以后，国有企业改革就加快了，就变成多元投资主体。四大银行为什么就不改为股份制银行呢？民间资本可以进去。通讯行业、保险行业等国家垄断行业，为什么不让私营经济进去呢？民间资本的介入，就是制度创新。投资主体多元化以后，董事会上就不是一个面孔，而由多方面共同商量，做出科学决策。同时，技术创新就开始了，因为资金到位了。民间的投资能有多少？老百姓的存款是6万亿元，市面上的现金是1万多亿元，人民手中可兑现的资产，包括投资项目、房产、股票、债券等，有好几万亿元。这么多钱，哪怕出来四分之一，大约两万多亿元进到各个领域去，各个领域都会发生巨大的变化。因为体制转换了，技术也创新了。总之，在对外开放之前，先对内开放，给外商国民待遇之前，先给内商

国民待遇，这样才行。只有这种思路，才是目前经济摆脱困境的思路。除了这条路，找不出另外一条正确的路。民间资本介入可以有多种形式，包括发展私营经济，允许私人投资到各个垄断行业，参加公有经济的重组，还包括发展公共投资基金，用这种方式把大量散户手中的钱集中起来，进入各个领域。看来，三种思路中，第三种思路才是唯一正确的思路。

（四）私营经济发展中的不利条件。在认识当前经济形势的时候，我们既要看到宏观经济形势，看到加入WTO后的新形势，看到中国经济应该实现的改革思路，同时，我们也必须正确认识到私营经济在发展中还存在很多不利的条件。不消除这些不利条件，对私营经济的发展是不利的。

不利的条件有：第一、市场的准入问题。至今仍有许多领域是不让私营经济进去的，通讯行业是个典型的例子。其实，通讯行业对外开放之前，需要先对内开放。某些人有这样一种观点，不知是怎么想的，给外国资本家，可以，给中国私营经济，那不行。应当一视同仁，内商同外商一样，都应有国民待遇。市场准入问题，现在开始有所松动，但还没有正常化。第二、税收。从当前宏观经济政策来讲，我们知道，有效需求不足，应该实行积极的财政政策。不仅政府投资要增加，还有必要减税。不减税，光靠扩大政府投资，效果是有限的。减税才能够真正刺激投资、刺激消费，市场才能活跃起来。我总怀疑，同GDP增长率相比，税收增长率是不是太高了，这不一定是正常现象。又比如说，全国人大通过了《合伙企业法》和《个人独资企业法》。这两个法都很好，合伙企业、个人独资企业都应该发展，但社会上的反应并不热烈。为什么？关键就是税收问题没有解决好。因为要交两次所得税：



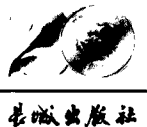
长城出版社

一次是企业所得税,另一次是个人所得税,负担加重了,既然企业是私人的,企业已经交税了,个人怎么还要交?不合理。最近听说主管部门正在考虑这个问题,打算只交个人所得税,免征企业所得税,这才合理。对税收,应有全局观点。举个例子,江苏省徐州市把住宅建设的地方税费作了大幅度下降,地方政府财政收入一年少收3亿元。但住房降价了,可卖的卖掉了,另外又盖了几百万平方的新房子,于是建筑材料厂、水泥厂等日夜三班加工。农民从城外运来的沙子、石子有几十万吨。城里人搬家了,小房换大房,旧房换新房,买冰箱、电视机等家电,商品好销了,企业重新开工,下岗工人回原厂工作,年轻力壮的帮人搬家。整个市场活了起来,这样,地方财政收入增加5亿元。这叫做退一步进两步。减税这个办法,短期来看,不利于政府,实际上经济好起来,既能够带动经济发展,还能增加财政收入。一个好市长,应当懂得这些道理,先减税,让老百姓多购房,多搬家,家家换房子,这样一来,城市一定会兴旺。第三个不利条件是金融支持不够。原因在于银行怕给个体私营企业贷款以后不能收回,责任受不了。我曾经问过一个在银行工作的人,为什么私营企业效益好,也不贷款给它呢?他说,你不知道,问题可多呢。假定贷款给10个国有企业,到时候,他们都不能还钱,就写个报告,说他们是国有企业,目前遇到了困难,是否可以宽延一下,这样,也就算了。如果贷款给10个私营企业,9个到期都还钱了,有一个企业没有还钱,上面就来查了:你为什么贷款给他?你跟他是什么关系?你得了什么好处?查得没完没了。他说,我干吗这样做?多一事不如少一事,能不贷就不贷。所以在这种情况下,私营企业在资金上得不到支持。实际上,银行

的看法是错误的,现在银行的不良资产比重很大,怎么消除?其中一个办法是扩大贷款,用稀释法。扩大贷款以后,原来的不良贷款所占比重就下降了,但必须扩大贷款给那些效益好的企业,包括私营企业。我在一些地方做了调查,借给个体、私营企业的坏帐率或到期不还的比例很低。当地一个银行工作人员说,个体、私营企业借款,担保抵押,到时候不还钱,法院一查封,房子拿来拍卖;而国企的房子,你敢要吗?如果一要,就背上国企的大包袱。同时,应该发展中小银行,并在工商联的帮助下,建立中小企业的信贷保证基金。有了这些措施,障碍就少了。第四个不利条件是特殊公关成本。每个企业都需要支付公关成本,因为企业本身是生活在社会当中,必须花一定的公关费用。但对个体、私营企业来说,却不是一般的公关成本。在中国现有的条件下,他们需要支出一笔特殊的、高额公关成本。哪个地方政策执行比较好的,特殊公关成本就少,甚至可以不要;哪个地方闭塞的,必须花一大笔特殊公关成本,打通各种关系,不然会遇到各种麻烦,特殊公关成本是个无底洞,谁知道要花多少钱?因此,要增加法律法规制度执行过程中的透明度。条件是公开的,大家心里有数。把批准制改为注册登记制,够条件就上,不要批准,公关成本就会大大降低。

二、私营经济的发展策略

(一)要积极而又审慎地参加国有经济的资产重组。前面已经说过,我们知道,改革可能有假的。有些地方采用拉郎配式的行政干预方式来进行企业改组、改革,这不是真正的改革,也不管用。过去,日本渔民捕鳗鱼,回



来后发现鳊鱼都死了。但有一个渔民运回的鳊鱼却是活的，人们百思不得其解。这个老渔民临终前告诉他儿子这个秘密：原来，捕到鳊鱼之后，必须扔一些非鳊鱼（如鲶鱼等）到鱼仓里，这些鱼进了鳊鱼仓以后，就乱窜乱咬，鳊鱼只能躲它防它，或者也咬它，这样一来，鱼都是活的。水至清则无鱼，仓里的鱼太纯就会死。所以，资产重组时，应该把门打开，让乡镇企业、集体企业、中外合资企业、私营企业、外商独资企业通通进来，资产重组是市场行为，不是政府的包办行为。只有这样，才能真正组成有生命力的企业集团。就是没有被组合进去的企业，经过一番锻炼，它的生命力也加强了。所以私营企业应该积极参与资产重组，这对国家、这对私营企业的长远发展都有好处。但一定要审慎地参加，要先判断是包办的资产重组，还是政府牵线搭桥而由企业或市场来决策的资产重组。政府可以起牵线搭桥作用，但政府包办的，不能参加。有些企业就吃了这个亏。说什么零成本的兼并，为什么你还不要？从经济学的角度来考察，零成本的兼并也不一定是好事。假定兼并以后，增加了一堆包袱，那该怎么办？会把企业拖跨。有些企业不了解，以为零成本、低成本兼并都是好事，结果都生病了，生了什么病？生了“企业兼并后的消化不良症”。

对私营经济来说，还有两件事一定要做好。一是自己的产权必须清清楚楚。自己产权不清，又去参加重组，兼并别的企业，将来问题越搞越乱，会出大问题。有些私营企业的产权的确不清楚，有一个阶段盛行戴“红帽子”，挂上集体帽子，以便降低特殊公关成本等，结果反而阻碍了企业发展。二是必须从实际出发，不能好大喜功，不能追求所谓新闻轰动，出风头，这没有好处，兼并后一定要效率增

加，事先要有选择。有几个投资机会给你选择时，你应该选择盈利前景最大的。同样一笔钱，你用在这里妥当，还是用在那里妥当？要分析。有的私营企业犯了一个错误，在成功以后，被报纸一吹捧，就飘飘然，头脑发涨，乱兼并，或扩大建设，陷入债务危机当中。总之，既要在脱掉“红帽子”以后，在自身产权清楚以后才去兼并，又要做出细致的决策，比较分析，以免头脑发热，盲目扩大。

（二）拓宽融资渠道。对一个企业来说，善于融资是非常重要的。私营企业也要产业升级，不然的话，市场竞争力会逐步削弱。为了增强竞争力，要发展高科技，高科技给企业带来很多商机，包括开辟新市场，打入国外市场。今天，国际上的竞争已不是单纯的价格竞争，而是技术含量的竞争。但是，要注意到，不是每一个企业、每一个地区的企业都能进入高科技产业领域。因为高科技产业具有特定的含义，比如说，生物工程、微电子、新型材料等，不见得每个企业、每个地方都有这个条件。有条件，可以朝这个行业发展的，没有条件的，难道产业就不能升级吗？这里提出一个重要观点：各行各业都有高科技。举个例子，纺织行业是个传统行业，难道就没有前途吗？不！看你有没有新技术，能不能推出新产品。假定你通过发明创造，能生产出一种很薄、很轻、很挺的，并有保暖功能的纺织品，产品销路肯定很好。造纸行业也是传统行业，假如能发明一种可以用玉米秆、玉米核等造的纸，做成杯碗，一次性使用后可以用来喂猪，这种产品一推出，马上就会有销路。去年我到内蒙草原考察，绵羊很多。当地有人说要发展高科技。我问他，现在摆在你面前的高科技，你能不能掌握？我们知道，澳大利亚的绵羊油很好，而内蒙有这么多绵羊，难道就生产



长春出版社

不出优质的绵羊油？如果一个企业能想办法生产出品质好的绵羊油，准能开拓市场。经济学有一句名言：从来没有夕阳产业，只有夕阳技术。纺织、造纸、钢铁等等，都不是夕阳产业，只要有新技术，就会带来新的企业生命。那么，怎样发展高新技术呢？要善于融资，融资渠道要宽，不能以为靠自己的积累就够了，那是不够的。要到市场上去筹资。谁能融到资，谁就发展得快。

（三）对重复建设要有正确认识。那种采取一刀切来砍掉重复建设的做法，是不对的。我们反对的是投资主体不承担风险的重复建设。那种重复建设一定是低水平的。我们经济建设中所出现的问题，是投资主体不承担风险所造成的。自己不承担风险，盈亏不管，为了地方利益就这么做。到银行借钱，结果还不了钱，还浪费资源，这是要反对的。假定是投资主体承担风险去建设，干嘛要反对？他那么傻？他肯把自己的钱往水里乱扔吗？他没有销售把握，会这样干吗？技术是从重复建设中突破的，生产力的不合理布局是被重复建设所打破的。假定一个行业不准重复建设，技术发展就到此为止了。如果，我技术是全新的，我有把握把你竞争垮，把你淘汰掉，怕啥？从工业发展史看，技术创新通常是在重复建设中产生的。再说，一刀切，禁止重复建设，生产力布局就固定化了。难道现在的生产力布局一定合理？都尽善尽美？不可能。但也不能搞低水平的重复建设。要打破现有的生产力布局，必须重复建设。以上这段话对私营企业是有启发的。私营企业自己承担投资风险，唯有在技术上有突破，产业才能升级。低水平的重复建设只能使自己陷入债务危机之中。要汲取前几年某些私营企业因低水平重复建设而陷入困境的教训。

（四）吸引人才、留住人才。加入WTO后，市场竞争加剧了，这要靠我们提高服务质量、靠产业升级来克服。就业压力将在经济逐步发展中消除。那么，人才外流靠什么来抵挡？最重要办法是两条：一是为他们创造一个心情舒畅的工作环境，因为人不全是为了钱。假如工作环境不好，人们心情不舒畅，就算钱再多也不干；二是实行股权奖励制度，给予技术人才、高层管理人才以股权。给股权有什么好处？好处在于：给这些人的报酬，是市场支付给他的，不增加企业成本。假如招聘了一批人才，要大幅度提工资，成本太大，企业可能受不了。而给予股权，则有以下好处：第一，公司的利益与人才的利益牢牢结合在一起；第二，股权不能立即卖掉，而要隔几年后才能卖，那时再给你新的股权。假定企业搞好了，股权卖掉了，他增加了收入。但他所增加的收入，不是企业给的。因为企业中的股权，是花钱买的，或者是用奖金抵扣的，或者是创业时资本的折价。通过股权转让而增加的收入，是市场给你的，是市场为此支付的报酬。外商企业能否给中国雇员以股权？能给也好。如果不能给股权，看人才往哪儿去？一个好的工作环境，再加上股权奖励，这样，人才就可以留住。

有人说，把股权给科技人员、管理人员，他们的报酬太高了。其实，对这个问题，应该从“谁是最大的受益者”这一角度来看。1996年7月，《读书》杂志上曾经登载过一篇文章，讲孔子两个学生的故事。一个故事是：当时鲁国有条规定，凡是到国外旅游的人，如果看到有沦为奴隶的鲁国人，可以自己垫钱把他赎买出来，回国到政府去报账。孔子的一个学生，垫钱赎买奴隶后没有去报账，别人夸他好，说此人品格高尚。而孔子却责备这个学



长春出版社

生，说他错了，因为他的行为妨碍更多的沦为奴隶的鲁国人能被赎买回来。假如另外一个人碰到这一情况，他会想：我垫不垫钱去赎买？垫了钱，回国报不报帐？不报帐，白白丢了一笔钱。去报帐，会引起人家的议论：说这家伙来报帐，品格不如前面那个人。于是这个人就会假装没看见，走过去了。另一个故事：孔子有一个学生在岸上走，发现一个人掉到河里，快被淹死了。这个学生奋不顾身跳下水，把他救了起来，家属重酬了他。而别人就议论了，这么重的报酬你也敢要！孔子知道后，表扬这个学生。原因是，他的行为等于向社会宣告：冒险救人，家属给你多高的奖赏，都可以领取，这会鼓励更多人去冒险救人，于是会有更多的快被淹死的人得到救助。这两个故事告诉我们，看任何事情，要从“谁是最大的受益者”的角度来看。给高科技人员以股权奖励，他本人得好处了。但最大的受益者是社会、是国家。国家的经济上去了，高科技起来了，综合国力增强了。但还有一个问题是：奖励必须兑现。为什么？假定给你重奖，你不要；你不要，别人就不敢要，因为一对比，大家就议论了，某某人品格高尚，给他奖励，他不要；你要，你品格就不如他，于是人们就有顾虑。第二，给予股权的承诺，要兑现。不久前，河南电视台有个实况转播。是审案子，讲某地方有个小男孩丢了，家长出悬赏布告，谁能通风报信，找到小男孩后，给予2万元人民币。有人报告了关于小孩的消息，找回了小孩。这人就来要钱，而这家只给1千元。通风报信的人问道：怎么才给1千元呢？周围的人议论开了，你做好事嘛，报个信，给1千元，也不少了，别那么贪心，等等。这个人非要2万元不可，告到法院。法院宣判，再给他1万9千元，诉讼费用一家一半。我觉得判得对，但

也有不对之处。再给他1.9万元，是对的。法院认为，出悬赏布告，等于发要约。根据合同法的规定，应当履行合同。不对的地方是，既然原告是对的，干吗诉讼费要一家一半？是不是仍然觉得原告拿钱多了？对此也可以从另一个角度看。为了使更多的走失的小孩被找回来，法院必须让被告兑现。不然，以后小孩弄丢了，再出悬赏，别人就不信了，就会说：“法院也不定能给那么多钱嘛！”人家就不会帮你找小孩了，于是更多的走失的小孩就难以找回来。所以说，给股权奖励，本人应该领，单位应该给，大家都要从“有利于高科技发展”这个角度看问题。

（五）营销定位。在加入WTO之后，外商进来了，外国的产品、服务进入了，私营企业该怎么办？所以要提出营销定位问题。中国幅员广阔，居民收入是有层次的，产品、服务都分成不同档次。因此，只要营销定位，每个企业都可以找到适合的发展方向。对于外商的进入，有两个方面需要注意：一是在跟它们有竞争的场合，我们要依靠技术含量、优质服务和它们竞争。另一方面，既然中国幅员广阔，居民的收入与需求都分层次，那么总会有我们的活动余地。像汽车行业，小轿车竞争不过你，那么农用车这一阵地应当是我们的。任何一种行业都一样。外资银行进来了，但它只能先在大城市中建立自己的分行，不可能把摊子布遍全国，特别是进入小城镇和农村，那里都是我们的市场。我们要考虑如何适应这种情况，绝不可以悲观失望，以为外商会一下子占领全中国的市场。不可能如此。我们应该有信心，建立自己的营销网。

（六）走向代理制和公司制。一些地方的私营企业，是从家族经营制开始的，家族经营制是全世界私营企业都走过的道路，但这只



长城出版社

在初期有效。企业发展以后，市场复杂化以后，家族经营制的局限性就表现出来了。

家族经营制主要有以下几方面的局限性：第一，家族经营制之下，通常是家长个人决策制。家长说了算，其它成员很少有发言权。当企业规模小、市场比较简单的时候，家长决策还能够起作用，但慢慢就不适应了。家长的知识可能已经陈旧，眼光也窄了，继续维持家族经营制的话，那么家长个人决策很可能带来失误。轻则丧失发展机会，重则导致整个企业陷入不振的状态。第二，家族经营制企业只能在有限的范围内挑选接班人，甚至是注定的接班人。但在市场变化过程中，下一代不一定有上一代的才干。下一代也有自己的优点、长处，但不一定体现在企业经营上。因此，有限的范围内寻找接班人的做法，阻碍了企业的发展。在某些地方，甚至出现当一个家庭有几个儿子的时候，几个儿子就拉帮结伙，派系林立，争夺接班权，以致发生小型“宫廷政变”。所以说，家族经营制选择接班人的方式，很容易使企业陷入不振状态。第三，家族经营制之下，企业往往不是用人唯贤而是用人唯亲，重要岗位被亲戚把持，规章制度不起作用，而有才能的人看到这种情况，就跳槽了。第四，家族经营制企业实行的是“肥水不流入外人田”，即实行封闭型的产权制。当企业规模小的时候，在一定时期内，产权封闭是有效的，但一个巨大的弱点是融资范围窄，只能靠自身的积累。产权要走向开放，开放产权实际上是拓宽企业的融资渠道，使企业有进一步发展的机会。

由此可见，私营企业也要改革，要走向代理制、公司制。代理制就是把所有者和经营者分开，家族可以控股，但要从社会上聘用能人，用委托代理办法寻找适合企业发展的总

经理人选。这是企业走向发展的一个重要步骤。有人说，这样，企业的效率会不会下降？所有者和经营者分开，董事长和总经理不是一个人，在某些场合，效率可能有所下降，但即使有所下降，也是值得的。怎么理解？在企业经营中，最害怕的是出现重大失误。假定董事长、总经理合二为一，一旦决策失误，全盘皆错，企业就垮了，所以宁肯效率有所下降。付出这样的代价也有必要。即为了避免出现更大的失误，不得不把所有权与经营权分开。何况效率也不一定下降，就看你选择的人选是否合适，重大的事情仍要董事会集体商量。所以说，委托代理制实际上并不降低效益，它可以避免重大失误。所有国外的私营企业，都从家族经营制走向委托代理制。另一方面，要走向公司制，这跟产权开放有关。有限责任公司是一种比较好的方式。有限责任公司的好处在于：它以“人和”为主，它不是单纯的资本联合，是人和资本的共同联合。股份有限公司当然有它的好处，融资渠道更宽，它是一种资本联合。一般的股东只看重自己的利益，所以股份有限公司、特别是上市公司，尽管可以融到很多资金，但它的缺点在于广大股民只能跟你共安乐，但不能共患难。你赚钱，大家都购买公司股票，一旦盈利率下降了，人家就把股票卖掉。有限责任公司不是这样，是相互了解的股东们的结合，不仅可以共安乐，而且可以共患难，因为有限责任公司的股东不能随便退股，要经过大家一起商量才行。无论是有限责任公司制还是股份有限公司制，产权都是开放的。家族如果认为有必要控股，控股比例也不一定是51%。51%是在两个投资主体的情况下的有效控股比例。股权分散，也许30%、20%就够了。

（七）如何增加公司的效益？私营企业要



长城出版社

提高公司效益，主要靠技术创新和制度创新的结合。单独的技术创新也可以增加效益，如果体制上有了更换，如走向委托代理制、公司制，同样能够带来效益。1978年，凤阳小岗村搞家庭承包制，技术上没有变换，甚至是倒退了，但体制更换了，效益马上提高了。体制创新与技术创新两者结合在一起，就是增加效益的途径。每一个企业都要这么做。这里有一个重要的观点，减员不一定增效，因为这不一定符合实际。从宏观经济角度看，减员不增效。为什么？从经济理论讲，减员以后，一部分人力资源就闲置了，资源的闲置是效益的损失。减员以后，又要把许多资源用于救济、处理社会上不安定因素等等。所以从宏观讲，减员不增效。从微观角度看，减员能否增效，要看准备工作做好没有，条件是否成熟。假如准备工作做好了，人员的精减可以提高效益。假如准备工作没有做好，有许多遗留问题没有解决，减员可能变成减效。因为减员之前大家心情都不好、不安定，准备找工作，并且互相猜忌，矛盾增大。减员以后，没有被减的心情也不安，因为他们有后顾之忧。假如家里有个孩子找不到工作，家长工作能安心吗？害怕孩子学坏。所以提高效益要靠创新，不要把减员增效看作是普遍适用的手段。宏观经济好了，人员走了，那不叫下岗，叫下海。自愿下海，岂不是更好？

（八）要培育更多的企业家。现在社会上对企业家有些不正确的理解，好像当了总经理、厂长，就是企业家了。企业家是个经济学概念，而不是一种职务。企业家代表的是一种素质。经济学教科书中讲的企业家，包含三个条件：一是有眼光，能够发现别人没有发现的挣钱机会。比如微软公司，若干年前，微软当时的领导有眼光，看准软件行业有前途，别人

没看准，他看准了，结果投资有了收获。国内来讲，80年代初，有人就说，中央空调大有前途，因为要不断盖大楼，所以有人专门研究中央空调，果然中央空调大行其道。有眼光，就可以看准某个投资领域潜在的利润。二是有胆量，看准机会后，要敢于投资。左顾右盼是不行的，任何投资都要冒风险。比如说外汇风险、政策风险等等，都得冒一定风险。那怎么办呢？看准了就要敢于冒这个风险。三是有组织能力。企业家的功能是把各种生产要素组合在一起，使之产生高效率。有人不善于组合，有人能够组合但效率低，企业家能够高效率地组合生产要素。

在中国，我说企业家有很好的成长条件。有人不同意，说中国企业家遇到这么多困难，怎么有好的成长条件呢？其实，这是两个问题，不能混为一谈。不妨从《水浒传》讲起。《水浒传》里，林冲发配到沧州，经过柴进的庄子，住了下来。庄里有一教头姓洪，想与林冲比武。林冲不愿意比。最后在柴进撮合下，林冲跟他比了，比了一两个回合，林冲就跳出圈来，说不比了。他说，我是犯人，带着枷锁怎么比？于是解差把枷解开了，几个回合就把洪教头打败了。我们的企业，是经营条件不好，而不是人员素质不好，都是带了枷锁（包括我们的国有企业）来参与市场的。改革就是要把枷锁解开，可以让每个经营者充分展现自己的本事。植物分为两种，一种是正常条件下生长的植物，外国的企业家就是这样的，那里的经济秩序好，法律法规健全。中国的企业家则是在特殊条件下生长的植物。现在市场上存在一种“三重身份”的情况，有人既做裁判员，又当运动员，还可以修改规则。这种情况下，怎能让经营者施展才能呢？我们不妨把以往的经历看作是一种磨练。唐僧取经，历



长版出版社

经艰难。我们经过这么多磨难，一旦市场经济发展起来后，法律法规健全了，经济秩序正常了，中国这块土地上肯定会涌现出大量的企业家。中国人从来就不笨，素质是好的。下南洋，广东、福建人不都发起来了吗？闯西欧，浙江人不也发起来了吗？只要条件好，完全有可能。但要注意，现在技术发展、知识更新是很快的。即使做了总经理，基本素质具备了，还必须不断学习。今后，对企业家的成长来说，应当终身学习，过一段时间回炉、更新知识。为什么要进一些学习班，特别是进一些比较有名的学校的学习班？有两个好处：一是学习；二是到这里学习的都是著名的企业家。可以不断交流，这种同学关系将使人们终身受益。

（九）要培养新观念。对网络经济，要有新的看法，不要轻易地说这就是泡沫。为什么？因为你还不了解它，刚刚接触到这些问题。可能其中有泡沫成份，也可能带来一些新的东西，都要仔细观察，要用新的眼光看待这些东西。网络的发展首先是降低了交易的成本。另外，网络的发展增加了信息量。正确的决策必须要有充足的信息量。既能降低交易成本，又能增加信息量，从这两个角度讲，实质上是减少了风险，增加了投资机会。网络经济的前景怎样，现在难以下结论。但可以肯定的是：其发展之迅速，会大大超出人们的预测。即使有些泡沫也不要怕。水库放水，总有泡沫嘛。长江流过滩险，会没有泡沫吗？经济运行中，总是有泡沫的。流一段自然就平稳了。要学习新东西。公司要有专人研究这一问题，研究会给公司带来巨大的经济效益。假如不了解，10年过后，肯定是个落伍的企业。

三、管理哲学的探讨

（一）公平和效率。什么是公平？一种解释是：平均分配是公平。这种解释一般情况下是错误的，特殊情况下才是对的。干好干坏一个样，干多干少一个样，干跟不干一个样，大家都拿一样的收入，这叫公平吗？这显然是不公平的，因此，一般情况下不能平均分配。为什么特殊情况下平均分配是对的？比如，某个地区缺水，每家每天只能分配一桶水，你不能说这家有钱给两桶。这种平均分配是公平。第二种解释是：机会均等是公平。大家都站在一条起跑线上，出发点是相同的，但竞赛的结果就看各人能力如何。也就是说，出发点是公平的，差别是竞赛带来的。不禁要问一句：难道机会均等一定公平吗？举个例子，有两个学生，一个家住北京，父母都是高级知识分子，考取北京大学；另一个居住在贫困山区，家长是文盲，他也考取北京大学。两个学生都考取北大，但他们的出发点不一样，第二个孩子要付出更大的努力，才能考取。但一般说来，机会均等尽管有局限性，但仍可称为公平。第三种解释是：收入的合理差距是公平。难就难在什么是合理的差距。教授工资比副教授高多少才合理？科长比处长低多少才合理？“合理”的标准何在？谁也说不清楚。第四种解释，公平来自认同感。每个人都生活在一定的群体当中。假定都有对群体的认同感，就不会产生不公平感。举个例子，一个家庭有3个孩子。当初生活困难，第一个小孩只能读到中学。家庭情况变好了，第二个孩子读了大学，第三个孩子到国外留学。假定这三个孩子对家庭都有认同感，不会认为自己在家中受到不公平待遇，他们对父母是谅解的，对家庭是认同的。再举个例子，一个家庭有3个孩子，老大穿新衣服，老二穿旧衣服，老三穿带补丁的衣服。长大后，对家庭都有认同感，谁也不



长春出版社