

【市场经济尖锐话题丛书】

重组

:

产权与

人格

CHONGZUCHAANYURENGE

CHONGZUCHANQUANYURENGE



厉以宁
刘伟
陈享光等
主编
顾问
著

中华工商联合出版社

市场经济尖锐话题丛书

重组：产权与人格

陈享光 罗晓军 著

中华工商联合出版社

责任编辑：李智善

封面设计：红日文化

图书在版编目（CIP）数据

重组：产权与人格/陈享光等著. - 北京：中华工商
联合出版社，2000.7

（市场经济尖锐话题丛书/刘伟主编）

ISBN 7-80100-687-9

I. 重... II. 陈... III. 企业-产权-资产重组-研究
- 中国 IV. F279.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2000）第 67104 号

中华工商联合出版社 出版、发行

北京东城区东直门外新中街 11 号

邮编：100027 电话：64153909

北京市艺辉印刷有限公司印刷

新华书店总经销

850 × 1168 毫米 1/32 印张：8.125 170 千字
2000 年 9 月 第 1 版 2000 年 9 月 第 1 次印刷

印数：1—6000 册

ISBN 7-80100-687-9/F · 245

全套：98.00 元

本册：14.00 元

市场经济尖锐话题丛书编委会

顾问：厉以宁

主编：刘 伟

副主编：陈子季 张岩森

常务副主编：刘在平 欧阳明

总策划：欧阳明

常务编委：江 咏 范继红 陈 健

编委：孙洪山 王连国 田仲杰

周永强 白丽萍 郭英丽

姜宏伟

1100-05

丛书总序

在人类跨越 21 世纪门槛的时候，中国加入 WTO 的步伐也在加快。如果说走向深入的市场经济，每一步、每一个阶段都充满挑战的话，那么，这种挑战正在向着所有置身于市场经济中的人的内心逼近着、渗透着。

每一个中国人，无论你是经营者还是消费者，无论你是公民还是官员，无论你在吃官饭还是靠自己挣钱，无论你继续追求成功还是为生活而挣扎，无论你处于求生存、求自立、求开创、求发展的任何阶段，观望等待已经没有用，怨天尤人已经无意义。国家的、世界的变革与发展格局瞬息万变，政策与体制上的改革不断深入，你等什么？靠什么？——关键是你自己的心态、观念、思维方式与行为方式！在市场经济、世界一体化的浪潮中，你的抉择与调整，每一步都在接受检验与考察。

任何人都很有必要作出自己的回答：你是不是在和市场经济较劲？你是不是已经实际上落伍？你是不是已经陷入自己尚未意识到的潜在的危机？企业家群体的变化对社会和公民带来什么影响？中国企业家的定位与探索有什么特殊性？与世界接轨的含义和影响应当怎样对待？无法逃避的产权重组如何裂变着每个人的人格？为什么要冲出、打破形形色色人为的、客观的、历史的、现实的隐形墙？你是困窘被动还是积极主动？你是捉襟见肘还是游刃有余？……

中国的市场经济，犹如在险峻的大地上人工开凿的运河，河床尚未完全疏通。石破天惊决不能自然而然地带来纵深发展；初期效应的辉煌，20 多年的巨变，证明市场经济在中国有巨大的

2 市场经济尖锐话题丛书

生命力。但每一步现实中的问题更新颖尖锐。初期的抉择尚有历史的昭示、国际的压力、世界潮流的启迪，而如今每个人所遇到的问题则前无古人，旁无参照，后无标示。思想解放在理论上和政策上以至于体制上的种种表现，都无法取代观念上、思维方式上、行为方式上的更新与变革。在置身于深入的市场经济的具体生活、实践中，每个人看问题的视角和处理问题的态度方法，往往与市场经济的规律和要求相去甚远。与市场经济背道而驰的观念，在人们头脑中的渗透十分顽强，潜移默化地发挥着实际影响。

经济学——很可能是经济学的边缘地带或相关学科的互相渗透——的研究、观察、参与、发言，除了其自身思维逻辑、体系构造之外，其功能和魅力在于直接面向社会需求。她应当在两个方向上发挥自己的作用：一是对于决策的影响，二是对于观念的影响。前者更多地针对权力和体制；后者更多地面向观念和大众。就前者而言，文章著述是比较多的，而后者就显得很薄弱。

我们欣喜地看到，一批颇有造诣的中青年学者聚集起来，精心地策划、撰写了《市场经济尖锐话题丛书》。他们以特有的敏锐、勇气和责任感，将理论界最新的、东西合璧的方法论和思想结晶与市场经济中最动态的社会现实结合起来，思维是严谨开放的，角度是新颖独到的，信息是充分翔实的，笔触是生动通俗的。我们不敢说这套书中所提出的问题、表述的观点都准确无误，但其中的确注入了具有相当水准的理性和自觉，其社会价值和可读性是值得肯定的，相信会给读者带来有益的启发，引起广泛的关注和喜爱。

在各种各样的“浪潮”、冲击、变化中，多一分清醒、多一分理性、多一分自觉，就多一分成功的机遇和胜算。在市场经济越来越接近她的本质内涵的时候，让我们每一个人也越来越成为当之无愧的市场经济中的主体。

引 子

重组是产权明晰下的重组，或者说重组要以产权明晰为第一步。产权明晰不仅指最终所有权的明晰，更重要的是要在实际的市场交易行为中，造就对行为结果承担责任、或“自作自受”的行为主体。从这一点来看，国有产权由于财产权与行政权二合一造就了灵魂出窍的怪胎：国有企业名义上是企业，实际上则不是，成为挂羊头卖狗肉的现代版本。解决这一问题的关键在于进行股份制改造，还魂于国有企业，使行政权与财产权分离，企业拥有法人财产权，成为特立独行的市场经济活动主体；但是，能否建立规范的法人治理结构进行权利制衡，进而有效地解决委托代理问题是股份制改造成功与否的关键。在这里，所有者要动“手”动“脚”，并建立使代理人甘心拜倒在所有者的石榴裙下的激励机制是上上之策。

破产机制是保证江山代有才人出的内在张力；没有破产，就没有优胜劣汰，就没有螺旋式前进的进化；对生物而言，没有新陈代谢，没有生老病死，物种就会消亡；对市场经济来说也是一样，破产是保证经济活动力常在的内在机理。破产实际上终结了所有者对企业的无限关爱；无限关爱本身，并不能使扶不起的阿

2 重组：产权与人格

斗顶天立地；更重要的是，如果肌体上的腐肉不剷除，则会感染其它正常组织；资不抵债并丧失还债能力的企业就像无底的黑洞，如果不令其消亡，则要吸干所有者的血，上演同归于尽的悲剧。破产实际上既是对债权人的保护，又是对债务人的保护；从这一角度看，破产破掉的是本身就不存在的幻想与虚妄。破产不是终极目的，置之死地而后生是最优，无论是谁生。破产重组是挽救垂危企业的非常规行为，但我们要睁大眼睛，识别假戏真做的李鬼。

从表面上看，国有企业在改革开放前后的表现判若两人，给人以一种虎落平阳的感觉；从总体上看，国有企业的实力大不如从前，这可从资本利润率等指标反映出来。人们不仅要问国有企业改革，究竟是使虎落平阳，还是放虎归山了。首先应申明的是，由于过去计划经济条件下的企业行为及绩效是计划本身内定的，是主观的，没有经过天生的平等派——市场的检验，因而那并不代表国有企业的真实实力；国有企业目前的困境不仅不是改革的结果，反之，恰恰是辉煌的过去的后遗症，或曰计划经济的毒瘤潜伏几十年后总爆发的结果（事实上正是国有企业在计划经济体制下运行几十年积累了大量的运行成本）。我们现在要做的就是将笼中的老虎放归山林，还其自由之身，方能再现王者风范。

在“金碗银碗不如铁饭碗”的观念中，人们都争先恐后的要成为“国字号”队员，哪怕是作为替补也可慰藉一下自己的虚荣；其实也不是虚荣，只不过国家机关、国有企业有一口饭吃而已，虽不管饱，但还不至于饿死人。其它的外企、私营、个体，虽然表面上风光，但不甚保险；今天是金碗、银碗，明天则可能是泥菩萨过江——自身难保。但是问题在于愈吃愈懒愈穷的铁饭碗难以自圆其说，难以实现人人有口饭吃的承诺，于是人们才认识到甭管什么饭碗，吃饱吃好才是好饭碗。这样才有了实质重于

形式的饭碗论，才有了第二职业的兴起，才有了砸破铁饭碗后的路越走越宽。职业真正以无贵贱之分展现在人们的眼前，人们相信“付出总有回报，人间自有公道”。

市场经济的冲击绝不限于物质上、体制上，更重要的是它代表了一种文化；这种文化宣扬的是自由、平等、风险意识，这与中国传统的“不患寡而患不均”背道而驰。生产力的发展似乎更偏爱“天下熙熙，皆为利来”，当然“君子爱财，取之有道”。面对市场文化的冲击，是临渊羡鱼还是退而结网，是每一个处于市场经济大潮中的人都必须回答的。我们不能再沉浸在对大同世界的幻想之中，事物的发展总是非均衡的（虽然其目的是为了均衡发展），恋旧不是解决现实问题的方式。历史表明，临渊羡鱼，只会使自己画饼充饥，却不能使自己富足，对国家如此，对个人也是同样。市场是天生的平等派，不会怜悯弱者，只有退而结网，自强不息才是可取之道。人力资本投资是退而结网的重要内涵。

中国的经济改革是渐进式的，是从体制外向体制内演进的，是由易到难，由增量到存量改革的。从最初的人人从改革中分得一杯羹到现在可能许多人要为进一步改革付出代价，于是有人感叹今不如昔，但是不知这些人是否看见周围的人凭自己的劳动造就了自己的成功，此时更值得关注的恰恰是自身，而不是对外在条件的苛求。毕竟改革的车轮不可阻挡，人们只能顺应之。中国的市场化改革是不均衡的，人们有理由发表自己的不满，如果仅限于此，无可厚非，因为这并不表明今不如昔，只不过是距人们期望还较远。然而，财富的增加与缺失交错，机制的改善与缺漏交织，社会的进步与失衡同在，发展的机遇与挑战并列，关键是你的心态与姿态。毕竟我们需要的是“渔”而不是“鱼”；市场英雄正在崛起。

目 录

引子.....	(1)
重组—均摊一份代价.....	(1)
□ 双重转换下的重组	(2)
• 重组，中国经济转轨的杠杆 • 产 权，重组之本 • 人格，重组之魂 •	
□ 产业，整合升级	(9)
• 产业升级，除旧布新 • 进退自如 • 战略性重组，丢卒保车 •	
□ 并购重组—强身健体的秘诀	(15)
• 马太效应 • 航母，重组中的企业 • 婚姻 • 市场化无利而不往 •	
□ 冗员：下岗分流	(19)
• 纺织业壮士断腕 • 铁路百万大裁 军 •	
□ 政府：精兵简政	(24)

2 重组：产权与人格

- 机构，消肿减肥 • 找准位置 •
走出怪圈 •

股份—领取一份权益 (30)

- ☐ 产权从政，失去自我 (32)
 - 产权，隐身藏形 • “裁判员”“运动员”劳而无功 • 身份制下的怪胎
 - 凝固化，不能退出的产权 •
- ☐ 股份制，找回失去的灵魂 (36)
 - 纯洁产权 • 法人固本 • 权利制衡 •
- ☐ 委托人的苦恼与代理问题的治理 (43)
 - 代理人，你为何三心二意？ • 既要动“手”，也要动“脚” • 弥合目标差异 •

破产—破掉了什么？ (53)

- ☐ 破产，终结父爱关系 (54)
 - 失败者，自尝苦果 • 失之东隅，收之桑榆 •
- ☐ 破产，破谁之产 (58)
 - 谁的债，谁还 • 良药苦口 •
- ☐ 破产重组 (62)
 - 移花接木 • 置之于死地而后生
 - 兼破二合一 •
- ☐ 破产，假戏真做 (67)
 - 金蝉脱壳 • 诸侯割据，助纣为虐
 -

摇身一变一投资人	(72)
□ 从名义所有到实际所有	(73)
• 从藏富于国，到藏富于民 • 资本 在握，投资成局 • 工者有其股 •	
□ 做老板，离你并不遥远	(80)
• 民营经济红杏出墙 • 圆一个老板 梦 •	
□ 投资者生财有道	(85)
• 风起于青萍之末 • 别把鸡蛋放在 一个筐内 •	
□ 为有源头活水来	(90)
• 放小而不弃小 • 风险投资——下 金蛋的鸡 • 二板市场，蓄水养鱼 •	
虎落平阳，还是放虎归山	(98)
□ 虎成病猫，谁之过	(99)
• 昨日辉煌 • 虎落平阳难为虎 •	
□ 国有企业，笼中之虎	(103)
• 四处出击，只开花不结果 • 挣不 脱的“绳锁” •	
□ 与其困死笼中，不如放虎归山	(108)
• 放虎归山 • 归山路途不平坦 •	
□ 凤凰涅槃，方能再现王者风范	(112)
• 凤凰涅槃 • 再现王者风范 •	
多元化、独立化与多重人格	(117)
□ 产权多元化	(119)

4 重组：产权与人格

- 百变金刚 • 千面资本 • 权利分离与组合 •
- ☐ 独立化，从自然人到法人 (126)
 - 法人产权独立化 • 产权分离与独立 • 独立的护身符 •
- ☐ 多重人格主体浮出水面 (134)
 - 所有者人格主体 • 经营者人格主体 • 法人人格 •
- 不管什么饭碗，吃饱饭才是好饭碗 (141)
 - ☐ “铁饭碗”有什么值得留恋 (142)
 - “铁饭碗”愈吃愈懒 • “铁饭碗”愈吃愈穷 •
 - ☐ 能吃饱饭，才是好饭碗 (146)
 - 吃饭第一，饭碗第二 • 第二职业的兴起 •
 - ☐ 放下“铁饭碗”，愈走路愈宽 (148)
 - 最后的晚餐 • 入商海，方知另有一片天地 •
 - ☐ 莫以职业论英雄 (152)
 - 职业无贵贱 • 付出总有回报 •
- 潇洒从市场找回 (157)
 - ☐ 没有择业权，英雄无用武之地 (158)
 - ☐ 市场择业，方显英雄本色 (161)
 - 大浪淘沙 • 数风流人物，还看今朝 •
 - ☐ 莫叹息，天生我才必有用 (167)

• 直面竞争 • 扬己之长，避己所短	
• 天生我才必有用 •	
□ 市场在召唤，潇洒走一回	(172)
• 潇洒，梦幻多年 • 今日，美梦能成真 •	
临渊羡鱼，还是退而结网	(178)
□ 以不变应万变，改革中迷惘的观望者	(179)
• 市场文化冲击，何以应对 • 恋旧，徒有悲凉 •	
□ 临渊羡鱼，会错失良机	(184)
□ 直面市场，退而结网	(185)
• 市场不怜弱者 • 退而结网，挑战自我 •	
重塑一个我	(192)
□ 寻找自我	(193)
• 我是谁——人格的迷失 • “我很重要” •	
□ 构筑自我实现的平台	(196)
• “囚徒困境”的启示 • 融于组织	
• 超越自我——有效合作 •	
□ 特立之，笃行之	(201)
• 独立自主，我之求 • 逐利而不忘义，我之本 • 开拓创新，我之精神	
•	

6 重组：产权与人格

是今不如昔，还是你没出息 (206)

☐ 走向市场 (207)

☐ 今不如昔？—你留恋什么 (209)

• 福利制度，不是福 • 授人鱼，莫
如授人以渔 • 何处春江无月明 •

☐ 今非昔比—崇尚你，市场英雄 (217)

价值分裂，还是人格分裂 (219)

☐ 所有者人格分裂 (220)

• 官乎，商乎 • 设租，寻租 • 背
靠大树好乘凉 •

☐ 经营者人格分裂 (225)

• 身份制下的两重面具 • 经营者行
为行政化 • 内部人控制—企业个人
化 •

☐ 价值分裂，抑或人格分裂 (233)

• 堕落的企业家 • 人格分裂 • 编
织制度网 •

“点石成金”反映了最朴素的重组思想：如今，人们在经济领域也在实践着点石成金，即对经济资源进行重新配置。重组是中国经济转轨的杠杆；产权成为重组之本，而人格则成为重组之魂。宏观层面上的产业重组与微观层面上的企业重组都以产权为本，以人格为魂；离了产权，重组则为无本之木；离了人格，重组则成灵魂出窍的僵尸。正如，点石成金需要极其苛刻的物理条件一样，重组也不是免费的午餐，重组是要花代价的。下岗分流、机构消肿成为最直接的改革成本，进而需要人人分摊，以共同消解沉重的压力；不然，重组的成本若只由少部分人承担，恐怕就“生命之轻，无法承受压力之重”啦。

重组——均摊一份代价

在自然界，有一种现象经常引起人们的思考：同样是碳原子组成的石墨和钻石，其物理性质却迥然不同。石墨滑腻而柔软，钻石则号称天下第一硬度王，故其经济价值也不可同日而语。璀璨夺目的钻石成为人们心目中永恒爱情的象征，价值不菲，而石墨则只成为廉价的润滑剂。人们常想既然石墨与钻石都由碳元素构成，只是由于碳原子结合的方式（分子结构）不同，才形成了迥异的石墨与钻石，那可不可以通过重新组合碳原子的方法，点石成金呢？（使石墨变为钻石）古人很早就有了点石成金的朴素想法，但一直没取得成功；直到近代，由于科学技术的发展，在高温、高压下，才实现了点石成金。

2 重组：产权与人格

不仅在自然界，在整个人类生活的空间中，人们在不断地实践着“点石成金”的信条。点石成金所反映的其实就是经济学中的“重组”思想，即在资源总量与构成比例不变的前提下，通过对资源的重新组合，来产生更大的效益。与点石成金一样，重组是需要付出代价的（经济学家喜欢用“成本”表达代价之意，其实成本就是代价），正如石墨必须在高温、高压下才能脱胎换骨一样；否则，如果无需付出代价，或代价很小，岂不是所有的石墨都变成了钻石。不过这种情况一旦出现，钻石就不再具有现在的价值啦，也许会跟路边的石子一样不值钱，经济总是这样，遵循着“物以稀为贵”的信条。所以，重组是需要付出代价的，这种代价最终要由某些人格化的主体来承担。从这个意义上讲，如果人人均摊一份代价，那么重组就会相对容易一些，否则重组的代价必然会使一些人不堪重负，使其拒绝重组。

□ 双重转换下的重组

我国的经济改革发展到现在，已从原来的体制外突破向体制内攻坚发展，从增量改革向存量重组发展（重组，实际上是“存量”的重新组合）。以前，是在计划经济体制外，引入市场，引入竞争，寻进突破，现在则是用市场经济体制取代计划经济体制；以前，是考虑增量的重新分配（经济学家喜欢用“边际”代替增量一词，实际上就是在原来的一张大饼基础上，增加一块饼，新增加的这块饼被称为增量，或“边际”），不触动既定存量，而现在增量改革已差不多走到尽头，有黔驴技穷之感，如果再不进行存量改革，改革将难以为继。正如，新增的钻石总是有限的（增量），如果不想办法对存量（石墨）进行重组，人人珠光宝气怕是永远实现不了。所以“重组”的概念很快获得了大家认同，现在资产重组，业务重组，负债重组在企业中颇受欢迎，