

国经济学术基金资助项目

中国 国有大中型企业 改革与发展 若干重大问题研究

国家经贸委企业改革司课题组

人民出版社

中国经济学术基金资助项目

中国国有大中型企业
改革与发展
若干重大问题的研究

国家经贸委企业改革司课题组

人 民 出 版 社

策划编辑:李春生

责任编辑:魏海源

装帧设计:曹 春

责任校对:常再昕

图书在版编目(CIP)数据

中国国有大中型企业改革与发展若干重大问题研究/国家

经贸委企业改革司课题组 编.

-北京:人民出版社,2001.11

(中国经济学术基金丛书(2001))

ISBN 7-01-003464-8

I. 中… II. 国… III. ①国有企业-经济-体制改革-研究-中国

②国有企业-经济发展-研究-中国 IV. F279.241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 069912 号

中国国有大中型企业改革与发展若干重大问题研究

ZHONGGUO GUOYOU DA ZHONG ZING QIYE GAIGE YU FAZHAN

RUOGAN ZHONGDA WENTI YANJIU

国家经贸委企业改革司课题组 编

人民出版社 出版发行

(100706 北京朝阳门内大街 166 号)

北京新魏印刷厂印刷 新华书店经销

2001 年 11 月第 1 版 2001 年 11 月北京第 1 次印刷

开本:850 毫米×1168 毫米 1/32 印张:9.25

字数:215 千字 印数:1-5,000 册

ISBN 7-01-003464-8/F·768 定价:18.00 元

“中国经济学术基金资助项目”丛书

编委会

编委会主任：白和金

编委会副主任：林兆木 刘福垣 王一鸣 常修泽

编委会委员(按姓氏笔画排序)：

王 建	王一鸣	王永治	史清琪
白和金	刘福垣	杜 平	李建立
沈志群	张汉亚	张燕生	陈东琪
陈德尊	林兆木	周凤起	胡子祥
常修泽			

《中国国有大中型企业改革与 发展若干重大问题研究》课题组

组 长：邵 宁(国家经贸委企业改革司司长、副研究员)

副组长：宋毓钟(国家经贸委企业改革司副司长)

刘东生(国家经贸委企业改革司副司长)

邓实际(国家经贸委企业改革司副司长)

朱克江(国家经贸委企业改革司副司长)

以下以姓氏笔画为序

分课题负责人：白英姿 任 智 李 冰 李燕斌
贾小梁 秦永法

报告起草成员：

才 仁	王 勇	王润秋	王培荣
毛元斌	牛向东	孔繁新	尹义省
刘文炳	杨文辉	杨传胜	吴方振
吴春林	张云起	张曙光	林庆苗
郭小伟	夏金团	唐祖君	徐 勇
黄 蕾	景贵亮	潘学锋	

总 序

“中国经济学术基金”(以下简称“基金”)是由香港工商界人士捐助、在香港设立的公益性学术基金,旨在资助各有关机构进行宏观经济方面的对策性研究和有关学术活动。基金还在北京设立了由有关部门领导和著名经济学者组成的“中国经济学术基金学术委员会”,该委员会对基金资助课题的选题和研究工作给予指导。委员会办公室设在国家计委宏观经济研究院。

基金从1999年设立以来,已连续三年资助一批有关我国经济和社会发展重大课题的研究。为了加强与社会的交流,以进一步提高研究成果的水平,基金决定从每年资助的研究课题中,选出一些为社会各界关注的成果,逐年结集成《中国经济学术基金丛书》出版,并委托国家计委宏观经济研究院组成丛书编委会负责研究成果的审稿和出版事宜。2001年出版的研究成果包括《“十五”时期中国经济社会发展的若干重大问题研究》、《21世纪初国际经济格局的变化趋势及对中国经济的影响》、《中国资本市场的培育和发展政策研究》、《中国中小企业发展战略研究》、《中国城乡居民消费结构的变化趋势研究》、《中国国有大中型企业改革与发展若干重大问题研究》等6本。

在丛书出版之际,我们感谢香港工商界有关人士对有关课题研究的捐助,感谢有关部门对研究工作的支持,也对有关课题组付出的辛勤劳动表示谢意。我们期待社会各界对这套丛书提出批评

意见,以帮助我们不断提高课题研究的水平和丛书的质量。

国家计委宏观经济研究院
《中国经济学术基金丛书》编委会

2001年6月18日

前 言

作为经济体制改革的中心环节,国有企业改革是难度最大、最为复杂的一项改革。我国经济体制改革的方向是从计划经济体制转向社会主义市场经济体制。与这样的总体改革目标相适应,国有企业改革的方向就是要把计划经济中的“生产单元”改造成为市场经济中独立的市场竞争主体。显然,这种改变不仅意味着“角色”的简单转换,而且是涵盖从重塑企业内部制度体系与组织结构、廓清企业与政府之间的界面关系、对经济结构进行战略性调整到宏观经济体制配套改革等社会经济生活各个层面的脱胎换骨的变革。这一变革没有现成的路子可走,国内外没有成功的经验可供借鉴,且又涉及到几十万户企业和数千万职工,因此改革的任务必然是艰巨和复杂的。

二十余年的国有企业改革,就是在不断探索、艰难跋涉的过程中,通过重点突破、创造经验、总结推广,进而规范、全面推开的工作方式向前推进的。经过二十余年的实践,国有企业改革的方向、目标和基本方针已经明确,针对国有企业存在的多重问题,一套比较完整的改革的政策体系已经初步形成。在政企分开、建立现代企业制度、企业内部改革、分离企业办社会职能、分流企业富余人员等重要环节上,国有企业改革已探索出成功的经验,取得了重要进展。

推进国有企业改革是国家经贸委的一项重要职责,企业改革司是处在这项工作第一线的执行机构。自中国共产党十四届三中

全会明确国有企业改革的方向是建立现代企业制度,国有企业改革由此进入机制转换、制度创新的新阶段以来,我们有幸参与了探索国有企业改革新路的全部过程,并对改革的实际进展进行了研究。2000年5月,我们完成了中国经济学术基金资助的有关国有企业改革的研究课题,其研究成果结集成本书。应当说明的是,国有企业改革处在不断深化的过程中,除了自身水平的局限外,我们的研究和认识都是阶段性的,出版本书是为了与各界专家和实际工作者交流、探讨,以共同深化我们对推进改革的认识。

国家经贸委企业改革司课题组

二〇〇一年元月

目 录

总 序	(1)
前 言	(1)
第一章 进一步深化国有大中型企业改革的战略思考	(1)
一、国有企业改革的基本问题和取得的进展	(2)
二、当前国有企业改革面临的形势	(7)
三、深化国有企业改革的重点、难点问题和推进改革的 指导思想	(15)
四、深化国有企业改革的政策要点	(21)
第二章 国有资产管理体制改革研究	(30)
一、引言	(30)
二、我国国有资产管理体制演变	(31)
三、目前国有资产管理体制状态描述	(38)
四、国有资产管理中的所有者职能、一级企业职能、 界面关系	(39)
五、目前国有资产管理体制特征以及存在的 主要问题	(53)
六、改革过程中现实的国有资产管理体制构想	(56)
七、构建国有资产管理新体制的若干模式设想	(59)
案例 1 上海仪电控股(集团)公司“3+3+1”管理模式	(63)
案例 2 深圳市建设投资控股公司的治理结构和	

运行机制	(72)
第三章 国有企业建立现代企业制度研究	(92)
一、国有企业改革的回顾与现代企业制度的提出	(92)
二、现代企业制度的基本内容	(96)
三、建立现代企业制度的实践回顾	(102)
四、推进现代企业制度建设的途径和对策	(110)
五、建立现代企业制度的宏观配套改革对策	(120)
案例 1 国有资产授权经营试点方案—— 重庆钢铁(集团)公司	(126)
案例 2 建立规范的法人治理结构 实现制度创新—— 徐州工程机械集团有限公司	(132)
案例 3 兼并与改制相结合 企业起死回生 走出困境—— 淄博化纤总厂	(138)
第四章 企业组织结构调整	(142)
一、现阶段我国企业组织结构调整的必要性和 紧迫性	(142)
二、企业组织结构调整的思路	(149)
三、对企业组织结构进行调整的政策框架	(153)
案例 1 齐鲁石化兼并淄博化纤总厂和淄博石化厂	(156)
案例 2 辽宁七户有色金属矿山企业实施关闭破产	(159)
案例 3 从“调整中发展”向“发展中调整”——上海市 狠抓企业组织结构优化调整	(162)
第五章 加强国有企业经营者队伍建设问题研究	(166)
一、国有企业领导人员管理体制和管理制度沿革	(166)
二、国有企业领导人员管理体制和管理方式改革的 必要性	(176)
三、国有企业经营者队伍建设的原则和目标	(180)

四、改革的思路和措施	(183)
案例 1 上海市从创新机制入手建立国有企业干部 管理新体制	(194)
案例 2 河北省实施国有企业领导人员“素质工程”	(198)
案例 3 沈阳市在部分国有企业试行经营者年薪制	(200)
第六章 深化企业内部改革,切实转换经营机制	(202)
一、企业内部改革、机制转换的现状和当前存在的 主要问题	(203)
二、深化企业内部改革、转换经营机制的总体思路 及对策	(206)
案例 1 现代企业量化动态的人事管理	(215)
案例 2 实施机制与管理创新,激活人力资源,推进 企业改革发展	(231)
案例 3 广西壮族自治区企业改革整顿工作的 基本做法	(241)
第七章 解决企业社会负担问题的思路 and 措施研究	(254)
一、企业办社会状况、原因及对国有企业的影响	(254)
二、分离企业办社会职能的思路和措施	(257)
三、分离成本的主要分担方式及估算	(265)
案例 1 福建省分离企业办社会职能工作取得 突破性进展	(269)
案例 2 分离企业子弟学校 探索改革新路	(275)
案例 3 分离辅助,净化主体,企业步入快车道	(277)

Contents

Chapter 1	the Strategy of Deepening Farther Large-and Medium-Sized State-Owned Enterprises Reform		(1)
1.	Basic Problems of State-Owned Enterprise Reform and Progress Has Been Made		(2)
2.	Status That State-Owned Enterprise Reform Faces Now		(7)
3.	Emphasis and Difficulties to Deepen State-Owned Enterprise Reform and the Guide Ideal of Pushing Reform Forward	...	(15)
4.	Framework of Policy to Deepen State-Owned Enterprise Reform		(21)
Chapter 2	Research on the Reform of the Management System to State-Owned Property		(30)
1.	Introduction		(30)
2.	The Evolution of the Management System to State-Owned Property in the Past 50 Years		(31)
3.	The Description of the Existent State of the Management System to State-Owned Property		(38)
4.	The Function of the Owner, the Function of the Enterprise and the Relation Between Them		(39)
5.	Characters and Key Problems of the Exis Tent Management System to State-Owned Property		(53)
6.	The Intent to Reconstruction the Management System to State-Owned Property		(56)

7. The Ideal Model of the New Management System to State-Owned Property	(59)
Case 1 “3 + 3 + 1” Model of Shanghai Yidian Holding (Group) Company	(63)
Case 2 The Governance Structure and Operation Mechanism of Shenzhen Construction Investment Holding Company	(72)
Chapter 3 the Research of Modern Enterprise System	
Construction in State-Owned Enterprise	(92)
1. Review of State-Owned Enterprise Reform and Proposition of Modern Enterprise System	(92)
2. Basic Content of Modern Enterprise System	(96)
3. Review of Practice of Modern Enterprise System Construction	(102)
4. Ways and Countermeasures of Pushing Modern Enterprise System Construction	(110)
5. Countermeasures of Macro Reform Related Modern Enterprise System Construction	(120)
Case 1 The Pilot Proposition of State-Owned Asset Authorized Operation	(126)
Case 2 Constructing Normal Corporation Governor Structure to Complete System Innovation	(132)
Chapter 4 Enterprise Organization Restructure	(138)
1. Necessity and Urgency of Enterprise Organization Restructure in Our Country at Present Stage	(142)
2. Thread of Enterprise Organization Restructure	(149)
3. Policy Framework of Enterprise Organization	

Restructure	(153)
Case 1 Qilu Petroleum Chemical (Group) Company Merged Zibo Chemical Fibre Plant and Zibo Petroleum Chemical Plant	(156)
Case 2 Closure and Bankruptcy of Seven Nonferrous Metal Mining in Liaoning Province	(159)
Case 3 From Developing Along With Restructuring to Res- tructuring Along With Developing	(162)
Chapterr 5 Research on Reforming of State-Owned Enterprises Leaders Management System	(166)
1.State-Owned Enterprises Leaders Management System and its Changes	(166)
2.Necessity of State-Owned Enterprises Leaders Management System Reform	(176)
3.Principle and Aim of State-Owned Enterprises Leaders Management System Reform	(180)
4.Thread and Method of the Reform	(188)
Case 1 New State-Owned Enterprises Leaders Management System Was Set up Through Mechanism Innovation in Sahnghai	(194)
Case 2 State-Owned Enterprises Leaders Constitution Eng- ineering Was Carried Out in Hebei Province	(198)
Case 3 Annual Salary System Was Tried in Some State- Owned Enterprises in Shenyang	(200)
Chapter 6 Deepen Enterprise Inner System Reform to Make Operation Mechanism Transformed Actually ...	(202)
1.Sstatus of Enterprise Inner Reform and Mechanism	

Transformation and Problems Existing	(203)
2.Thread and Countermeasure of Deepening Enterprise Inner	
Reform and Mechanism Transformation	(206)
Case 1 Modern Enterprise Countable and Movable	
Human Resource Management	(215)
Case 2 Make Mechanism and Management Innovated to	
Prompt Human Resource	(231)
Case 3 Basic Method of Enterprise Reform and Neaten in	
Guangxi Zhuang Autonomy Region	(241)
Chapter 7 Thread and Measure to Remove Social Burden	
Assumed by State-Owned Enterprise	(254)
1.Status, Cause and Effect of Social Burden Assumed by	
Enterprise	(254)
2.Thread and Methods of Removing the Social Burden	
Assumed by State Owned Enterprise	(257)
3.Cost of the Removing and the Main Partakers	(265)
Case 1 Breakthrough in Removing the Social Burden	
Assumed by Enterprise in Fujian Province.	(269)
Case 2 Removing School From Enterprise	(275)
Case 3 Removing Subsidiary Part and Decontaminating	
the Main Part to Make Enterprise Develop Fast ...	(277)

第一章 进一步深化国有大中型企业改革的战略思考

内容提要:1978年召开的中国共产党十一届三中全会,在中国的国有企业改革和整个经济体制改革的进程中具有里程碑的意义。1978年至今的二十余年来,以混合所有制为基础的市场经济轮廓已经显现,国有经济一统天下的局面有了重大的改变。国有企业改革作为中国整个经济体制改革的中心环节,在解放思想、实事求是、积极探索、循序渐进的原则指导下,企业的经营机制和管理体制都发生了显著变化;国有企业尤其是国有大中型企业,在各类企业公平参与竞争的市场中逐步壮大,总体经济实力进一步增强。

与此同时,随着改革的逐步深化,多年来积累的深层次矛盾和问题也越来越明显地暴露出来,国有企业的体制转换和结构调整已经进入攻坚阶段。由于受宏观经济发展环境、宏观经济体制改革以及多年来计划经济遗留下来的重复建设、布局不合理等因素的影响,近年来国有企业的盈利水平持续下降,相当一部分企业生产经营陷入困境,国有企业职工下岗、失业现象日益明显。面对这种严峻的形势,研究如何进一步深化国有企业特别是国有大中型企业的体制改革和结构调整,对于从总体上增强国有企业的活力和国有经济控制力,实现公有制与市场经济的有效结合,从而建立和完善社会主义市场经济体制具有极其重要的现实意义。