



数据加载失败，请稍后重试！

47

1-279.241
Z346

获 2000 年全国网络课程与多媒体课件大赛一等奖

攻 坚 之 战

——国有企业改革与发展的回顾与展望

张寿正 戚建 孙钦军 著



A1000349

中国经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

攻坚之战:国有企业改革与发展的回顾与展望/张寿正,戚建,孙钦军著. - 北京:中国经济出版社,2001,7

ISBN 7-5017-5278-8

I. 攻… II. ①张… ②戚… ③孙… III. 国有企业-经济体制改革-研究-中国 IV. F279.241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 043140 号

责任编辑:衣丽伟

封面设计:高书精

攻坚之战

张寿正、戚建、孙钦军 著

中国经济出版社出版发行

(北京市百万庄北街 3 号)

邮政编码:100037

新华书店经销

开本:A5 印张:4.5 字数:128 千字

2001 年 7 月第 1 版 2001 年 7 月第 1 次印刷

ISBN 7-5017-5278-8/F·4254

定价:10.00 元

代序

加快国有纺织企业改革步伐

石万鹏

国家经济贸易委员会副主任

党的十五大报告明确提出,力争到本世纪末大多数国有大中型骨干企业初步建立现代企业制度,经营状况明显改善,开创国有企业改革和发展的新局面。去年年底召开的中央经济工作会议,对大多数国有企业用三年左右的时间走出困境作出了进一步部署,决定把纺织行业作为今年国有企业改革解困的突破口;九届人大一次会议又一次强调了以纺织行业为突破口。这对纺织企业的改革和发展是非常重要的促进。根据党中央和国务院的决定,中国纺织总会做了认真的部署,决定积极采取措施,加快国有纺织企业改革步伐。

以纺织工业为国有企业改革解困突破口,是中央重要的战略决策

实现大多数国有企业三年左右改革解困的目标,宏观趋好的经济形势为此提供了良好的外部环境。但这一工作需要选择典型行业重点突破,取得经验再在面上推广。就是这样,国有纺织工业作为目前国有工业中最困难的行业,历史地走上了整个国有企业改革解困的前沿。

纺织工业在我国社会主义经济建设中,长期处于传统支柱产业的重要地位。建国以后30年间,主要起着支撑工业化初期发展、大量吸纳就业人员的先导型产业作用。改革开放以来,在国家积累建设资金、支持新兴产业发展、扩大出口创汇、繁荣市场供应等方面做出了巨大贡献。这是我国纺织工业取得的不可磨灭的历史功绩。但在80年代以后,随着我国非国有纺织经济的快速发展,长期生存于计划经济体

制下的国有纺织工业对市场经济的不适应性日益显露出来,许多国有纺织企业难以承受内部的沉重负担和外部的非国有企业竞争压力,陷入了十分困难的境地。具体表现在:一是经济效益差。1993年以来,国有纺织工业已连续五年亏损,当年盈亏相抵后,净亏损为19亿元,到1996年净亏损高达106亿元,1997年经营出现恢复性好转迹象,而亏损额仍然在80亿元左右。二是历史负担沉重。国有纺织老企业多,平均资产负债率高达82%以上,远远高于国有工业企业的平均负债水平,离退休人员与在职职工比例过高,在很多老企业中,离退休人员与在职职工之比一般为1:1,有的甚至高达2:1。三是初加工生产能力过剩,人员过多,劳动生产率不高。以棉纺织业为例,与1983年相比,1996年棉纺生产能力增加了2180万锭,相当于1982年的2.1倍,而社会需求量仅为1982年的1.3倍,生产能力增长远远超过了社会需求的增长,约有1000万锭成为过剩能力。同时,冗员充斥、劳动生产率低下问题十分突出,同等规模和技术水平的企业,我国国有纺织企业的用人要比发达国家高出3倍左右,过多的人员造成生产效率低下且使企业生产成本不断提高,对企业扩大市场份额形成了严重制约,也使得生产过剩和结构失衡的矛盾越发突出。四是高档次、高效益的产品少,生产趋同化的现象十分普遍,企业过度竞争,而且主要集中在低档和大路货产品上。这种现象不改变,纺织工业的产业升级将更加艰难。

更令人忧虑的是,近几年国有纺织工业的经济指标持续恶化。到1996年,资产负债率高于90%的企业已占到全部国有纺织企业的43%,资不抵债的企业已占到26%,全部国有纺织企业每百元成本可获得的利润是负7元,人均净资产仅1.3万元。按此趋势发展下去,大多数国有纺织企业将陷入奄奄待毙的危急境地。这表明国有纺织工业摆脱困境已经刻不容缓。

显然,中央把纺织行业作为国有企业改革解困的突破口,是振兴国有纺织工业的重大举措,为纺织工业解困提供了难得的历史机遇。在困难严重、矛盾集中的纺织工业重点突破,不仅能够探索和总结出搞好一些特殊困难行业改革和解困工作的经验,而且对面上的企业改革也能起到带动作用。这主要是因为,纺织是传统工业部门,面临着机制转

换、结构调整和产业升级三重任务,国有纺织工业在各个工业部门中亏损最严重,涉及的职工最多,矛盾和问题最突出,也最具有普遍意义。国有纺织工业突破了,对其它国有工业解决长期积累的深层次矛盾,理清改革和解困思路,能够起到典型示范作用。把纺织作为国有企业改革解困的突破口,还在于纺织工业的问题暴露得比较充分,发达国家在经济发展过程中,对纺织工业的调整提供了很多可以借鉴的经验。因此,纺织工业的改革、解困、调整的思路易于理清,从这一薄弱环节取得先期胜利,将会推动整个国有企业改革、解困工作的全面展开和顺利进行。所以,把纺织工业作为突破口是中央一项十分重要的战略决策,直接关系到国有企业三年改革解困的攻坚目标能否实现,是事关整个国有企业改革和发展全局的大事。

纺织工业完成突破口任务,首先应在压缩落后棉纺锭方面付出努力

承担国有企业改革解困突破口的历史任务,是纺织工业当前面临的一项极为艰巨和复杂的全新课题。按照党的十五大和中央经济工作会议的精神,经过努力探索和实践,我们形成了这样的解困思路:坚持鼓励兼并、规范破产、下岗分流、减员增效和实施再就业工程的方针,围绕中心城市整体调整,坚定不移地走压锭、重组、减员、增效的路子,把企业改革、改组、改造同加强管理有机结合起来,对国有纺织企业实行战略性重组,力争到2000年实现国有纺织企业整体扭亏为盈,在大中型企业基本建立起现代企业制度。

那么,怎样才能按照这一基本思路具体展开纺织突破口的攻坚战呢?从抓主要矛盾入手,易于找出正确的答案。我们知道,重复建设,总量过剩是造成国有纺织工业陷入困境的主要原因,尤其是纺织工业中生产规模最大的棉纺锭能力,在经过持续低水平扩张之后,大大超过市场需求,目前约有1000万落后棉纺锭处于过剩闲置状态,且大多分布在中心城市的国有纺织企业,其过剩生产能力的退出和转产困难重重,棉纺织行业亏损额远远超过纺织的其它行业,导致整个纺织工业结构失衡、总量过剩和布局不合理的情况进一步恶化。因此,牢牢抓住1000万落后棉纺锭这个主要矛盾,以压缩过剩的棉纺能力为纺织突破

口攻坚战切入点,牵一发而动全身,才可能带动全局,才可能有效地解决国有纺织工业长期积累下来的各种矛盾,使纺织工业尽快走出困境,重振辉煌。

以压缩落后棉纺锭作为纺织突破口的切入点,不是一个孤立的行动,是依据国有纺织工业整体状况作出的必然选择。这将会触动有关地区、企业和部分职工的利益,需要国家付出必要的改革成本予以调整。中央在财力十分紧张的情况下,对纺织工业压锭解困工作给予了必要的政策扶持和援助,对压锭提供了必要的资金补偿,以减少压锭可能带来的阵痛和损失,帮助纺织工业渡过难关,促进纺织结构调整和升级。日本政府早在1960年就业渡过难关,促进纺织结构调整和升级。日本政府早在1960年就开始参与纺织工业的结构调整,对过剩设备实行收购报废政策,并对调整下来的失业者提供补助和失业培训,结果用了十多年的时间完成了纺织工业结构转换和产业升级。这或许能给我们一些有益的启示。纺织工业虽然是高度竞争性行业,但毕竟可以说是永恒的产业,是人们生活不可缺少的产业,各国政府都历来重视纺织工业并予以政策支持。日本的实践证明,只要政策有力,措施得当,纺织工业结构调整是有可能以较短的时间、较少的代价予以完成的。我们是社会主义国家,有集中力量办大事的制度优势,只要调动各级政府、企业和职工多方面的积极性,形成整体力量,完全有可能尽快、尽好地完成纺织压锭调整的任务。

真正做好纺织工业压锭解困工作,需要遵循客观经济规律,按照实际情况,对压锭工作的基本步骤、基本做法、主要难点和控制源头等事项作出缜密思考和安排,这主要是:

首先,压锭要按照先沿海后内地的步骤来运作。1998年先从沿海启动,当年基本完成480万棉纺锭压缩任务,1999年扫尾;1999年内地基本完成520万锭压锭任务,2000年扫尾。之所以在沿海省市先行一步,主要考虑沿海地区经济基础较好,棉纺能力分布较为集中,本着先易后难的原则,沿海为内地后续压锭积累一些经验并提供示范,有利于全国压锭工作的协调进行和任务的最终完成。内地有条件的地区和企业也可适当先行,与沿海省市同步压锭。

其次,压锭要采取与企业资产重组相结合的方法来进行。棉纺企业存在着规模经济问题,如果单厂压锭,有可能造成边际收益降低,规模报酬递减。因此,压锭应在一个城市、一个地区范围内操作,与企业之间的资产重组密切结合起来,通过压锭重组,消耗一部分劣势企业,壮大一部分优势企业,把国家给予的压锭政策与鼓励兼并、规范破产政策“捆”起来使用。这不仅有助于解决棉纺生产总量过剩问题和调整城市或区域经济结构,而且能够促进纺织资源的优化配置,推进纺织工业升级和振兴。

再次,压锭要解决好下岗职工安置和再就业问题。三年压锭 1000 万锭,再加上其它企业的减人增效,将有 120 万职工下岗分流。这是一个极为严峻的现实问题,也是压锭重组工作中的最大难点。纺织突破口攻坚战成功与否,关键在于如此庞大的下岗职工队伍能否得到妥善安置。由于纺织企业的职工一般文化层次较低,技能专用性强,压锭使其退出本行业而转向新行业时会遇到很大的障碍。因此,做好职工再就业和保障基本生活费用工作,需要各地政府、企业及社会机构的高度重视和精心筹划,综合运用政策扶持和就业服务手段,通过多种渠道和多种方式予以解决。

第四,压锭要坚决制止一边压、一边涨的现象发生。在压锭工作的同时,必须严格把住锭子涨的源头,唯其如此,才能防止压锭工作前功尽弃。做好这项工作,关键要做到管住纺机企业,不准无证生产、销售棉纺锭,对任何类型的企业都不允许以任何形式新上棉纺项目,对淘汰下来的落后锭子不能在国内转移,必须报废。对企业以直接投资等方式向国外移锭,给予一定的政策鼓励。

以压锭重组为契机,加快国有纺织企业改革步伐

压锭重组,不仅是纺织工业作为国企改革解困突破口的关键措施,而且对于推进以建立现代企业制度为基本方向的国有纺织企业改革,具有十分重要的普遍意义。归纳起来,有四个相关问题:

调整所有制结构。十五大报告提出:“国有经济控制国民经济命脉,对经济发展起主导作用。这是就全国而言,有的地方、有的产业可以有所差别。”纺织工业作为竞争性行业,国有企业不可能占有绝对比

重,在严格控制全行业生产总量的条件下,应该通过压锭重组压缩国有企业落后淘汰的初加工能力,收缩国有纺织的运作战线。国有企业应相对集中于具有较高技术含量的纺织领域,在初加工和低技术含量的领域中,可以考虑相对扩大非国有企业的经济规模和生产比重,这有利于提高整个纺织经济的运行效率和活力。纺织行业所有制结构调整取向,还应当以各种方式,吸引更多的非国有企业参与到国有企业的压锭重组中来,壮大国有经济控制的混合所有制企业,鼓励非国有企业的健康发展。

优化资源配置。目前国有纺织企业占用着上亿元资产,却连年“产出”巨额亏损,其重要原因是资源重复配置,企业过度竞争,而败者又难以被淘汰,资源难以实现优化配置。在压锭重组过程中,应鼓励采取股权交易方式并购劣势企业,将其占用的资源转移或注入到优势企业;使优势企业依靠科技进步,调整产品结构,加强企业管理,真正实现资源的优化配置,提高国有纺织企业的资产运行质量和市场竞争力。一些连续多年亏损、扭亏无望的企业,则只能走破产的道路。

组建大型企业集团。国有资产在我国纺织企业之间的分布过于分散。据统计,平均每户企业占用的生产经营性国有资本数量仅1000万元左右,严重阻碍了具有国际竞争力的大型企业的形成。应该抓住压锭重组的有利时机,鼓励一批有实力的国有纺织企业以资本为纽带,通过市场形成具有较强竞争力的跨地区、跨行业、跨所有制、跨国经营的大型企业集团,凭借技术、资源、管理、市场的优势,力争使部分集团成为控制我国纺织经济的主导力量,并跨入世界著名的纺织跨国公司行列。

放开搞活小型企业。截至1996年末,国有纺织小企业占到国有纺织企业总数的四成以上,其中亏损的约占1/2。因此,在整体上搞好国有纺织经济,必须加快放开搞活国有小型企业的步伐。各地在“放小”过程中创造了一些好的经验,如南京市以南京工贸集团为龙头实现“以一带九”,对九个小企业实行“包、租、卖”,并利用工贸集团的市场和资金优势,带动改制后企业共同发展,取得显著的成效。实践证明,可以大胆实行联合、兼并、破产、租赁、承包、股份合作制、出售、代管等灵活

多样的措施和做法,促进国有纺织小企业转换经营机制,改善经营状况。

必须指出,以压锭重组为契机,加快国有纺织企业改革步伐,是纺织工业完成国有企业改革解困突破口任务的重要组成部分。只要纺织行业全体职工和有关领导鼓足干劲,坚定信心,扎实工作,纺织工业一定能够打好这场国有企业解困突破口攻坚战;也一定能够走出一条纺织工业改革发展的新路子,满怀信心地将一个充满活力、步入良性发展的纺织工业推向 21 世纪。

前言

在迈入新世纪之初,全面回顾和深刻分析我国国有企业改革和发展走过的不平凡的历程,无疑具有极其重要的意义。在党中央和国务院的领导下,经过各方面的共同努力,通过观念更新和制度创新,在2000年底我们基本实现了国有企业三年改革与脱困的目标。国有企业改革的进展,对我国经济在亚洲金融危机冲击和通货紧缩趋势影响的环境中,保持持续快速增长,对于增强我国的综合国力,保持社会稳定,都起到了重要作用。

同时,我们也必须要看到,三年改革与脱困只是一个阶段性目标,实现这一目标绝非是国有企业改革的终点,而是进一步深化改革的新起点,要把国有企业转变为自主经营、自负盈亏的市场主体,使国有企业建立起不断进行技术创新和提高效益的内在机制,建立健全充满活力的激励机制和有效的约束机制,还有许多艰巨的工作要做。

中央关于制定“十五”计划的《建议》指出,结构调整和经济发展,归根结底要靠改革。而国有企业改革,是整个经济体制改革的中心环节。在“十五”期间,深化国有企业改革,对于促进国民经济结构调整和快速

发展有着极其重要的意义。

本书从理论上对国有企业改革攻坚的历程和思路进行了分析,力求准确深刻,从事例上对国有企业改革攻坚的成败进行了借鉴,力求客观全面。并将国有企业改革攻坚的历程直观地反映出来,便于读者全面了解国有企业改革的辉煌历程,把握国有企业发展的未来走向。在本书的编写过程中,得到了专家、学者和企业的大力支持,特别是得到了南京政治学院领导和经济学系的支持和帮助,使部分成果在 2000 年全国网络课程与多媒体课件大赛中获一等奖,在此一并表示感谢!

张寿正

2001 年 5 月于北京

目 录

代序	石万鹏
前言	张寿正

理 论 篇

第一章 理论分析	(3)
第一节 历史与现实的双重抉择:	
现代企业制度	(3)
一、从古典企业到现代企业	(3)
二、现代股份公司的治理结构	(10)
三、经营管理阶层的治理机构	(13)
四、中国国有企业改革	(15)
第二节 理论与实践的双重突破:	
我国经济体制改革的嬗变	(25)
一、历史的发展:党的三代领导核心的经济思想	(25)
二、理论的嬗变:经济体制改革理论的三次突破	(41)
第三节 机遇与挑战的双重召唤:	
国企改革的历史回顾与前景展望	(46)
一、国有企业改革的历程回顾	(47)
二、国有企业面临的困境及成因分析	(50)
三、国有企业改革的对策选择	(53)

企 改 篇

第二章 企改展评	(63)
----------------	------

第一节 案例分析	(63)
一、联想集团	(63)
二、春兰集团	(64)
三、海尔集团	(66)
四、邯钢集团公司	(68)
五、长虹集团公司	(71)
第二节 老总访谈	(75)
一、诠释不断创新的海尔战略	
——访海尔集团首席执行官张瑞敏	(75)
二、深化改革,决策科学,实现企业跨越式发展	
——访中北公司副总经理赵星	(77)
三、改革为国企注入活力	
——访熊猫电子集团有限公司总经理李安建	(79)
四、深化改革,迎接挑战	
——访中国石化集团扬子石油化工有限公司党委副书记	
张大本	(82)
五、重点突破,提高企业活力	
——访晨光集团总经理陈孟萃	(84)
第三节 专家点评	(86)

文 献 篇

第三章 指导文献	(91)
第四章 改革大事记	(109)

理 论 篇

第一章 理论分析

第一节 历史与现实的双重抉择： 现代企业制度

随着科学技术的进步和生产力的发展,企业的组织形式经历了由古典企业向现代企业的转变,企业制度也随之不断地健全和完善。实践证明,现代企业制度是与社会化大生产和市场经济体制相适应的企业制度。社会主义市场经济体制的确立,必须重塑与之相适应的微观基础。因此,建立现代企业制度,是中国企业客观的历史的选择。

一、从古典企业到现代企业

什么是企业?一般来说,企业是指从事生产、流通或其他服务性经济活动,实行自主经营、独立核算,以盈利为目的的经济组织。它包括工业、农业、商业、交通运输业、建筑业、金融业、服务业和其他一切从事生产经营活动的单位。

企业是社会分工发展到一定阶段的产物,从经济发展的历史看,企业是在一定经济条件下产生的。在自给自足的自然经济占统治地位的社会中,以家庭为单位从事生产经营活动的经济组织已经存在,小手工业者的生产也与简单商品生产联系在一起,形成了有手工作坊的经济实体,但这些都不能算是企业。企业是以追求利润为目的的生产经营单位,所以,在本质上,它是与资本主义生产方式联系在一起的。正如马克思所说:“资本主义实际上是在同一资本同时雇佣较多的工人,因而劳动过程扩大了自己的规模并提供了较大量的产品的时候才开始的。较多的工人在同一时间、同一空间(或者说同一劳动场所),为了生产同种商品,在同一资本家所指挥下工作,这在历史上和逻辑上都是资