

中国经济发展的关键时刻

东信怎么办

张健迪

著

中国脊梁



中国言实出版社

施继兴
著

中国经济发展的关键时刻：

东信怎么办

中国言实出版社

图书在版编目(CIP)数据

中国经济发展的关键时刻:东信怎么办/施继兴著

-北京:中国言实出版社,1998.3

ISBN 7 - 80128 - 126 - 8

I. 中...

II. 施...

III. 电信-邮电企业-企业管理-研究-中国

N. F626

中国版本图书馆 CIP 数据核字(98)第 04983 号

中国经济发展的关键时刻:东信怎么办

施继兴 著

中国言实出版社出版发行

(北京市西城区府右街 2 号 邮政编码 100017)

电话:63099063 63095701-369

新华书店经销

北京昌平第二印刷厂印刷

850×1168 毫米 32 开 10.25 印张 210 千字

1998 年 3 月第一版 1998 年 3 月第一次印刷

ISBN7-80128-126-8/F·29

定价:26.00 元(精装) 19.80 元(软精装)

(如印装质量不合格 请与出版社联系调换)

《中国脊梁》大型企业研究丛书
编 委 会

顾 问：王维澄 王梦奎 艾 丰

主 编：郭振英

执行主编：拱 桥 倪健中

编 委（按姓氏笔划）：

王忠明 任 珑 陆 炜

李连仲 邱晓华 宋宜昌

辛向阳 倪小庭 黄 宏

彭 森

中国脊梁

吴邦国题

吴邦国副总理为丛书及本书题词

卧薪尝胆
高屋建瓴
寒

李铁映

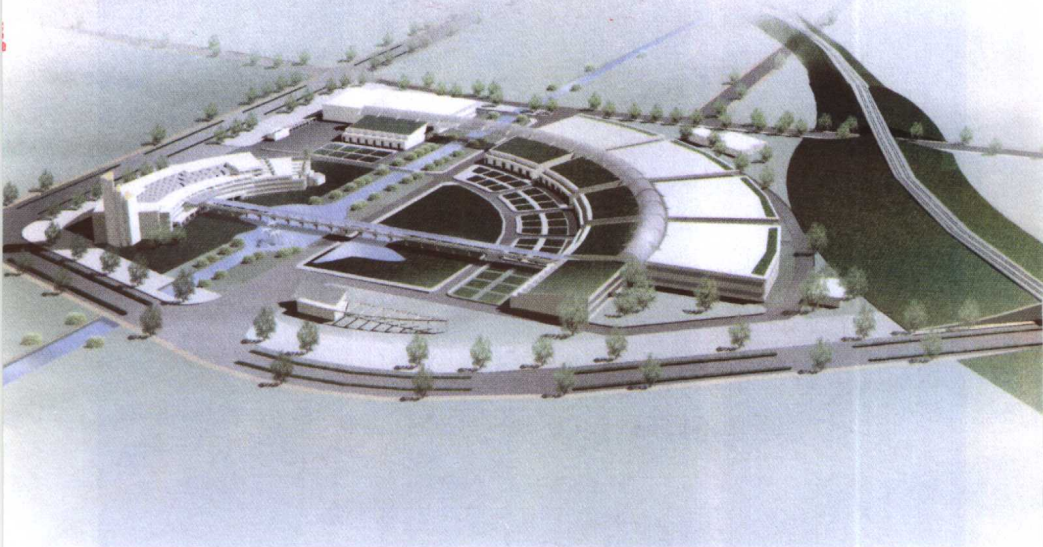
一九九六年夏

中共中央政治局委员
国务委员

李铁映为本书题词



东方通信集团总部



东方通信城规划模型

总 序

新中国的经济发展即将走过半个世纪的历程。下一个世纪，中国的经济发展靠什么？

中国改革开放已进入第 20 个年头。中国经济正处于一个历史性的关键时刻！

20 年的改革开放启开了中国通向 21 世纪的大门，打通了中国走向世界市场的大门。

20 年的改革开放使中国经济出现了巨大转轨：从计划经济走向市场经济，从单一经济走向多元经济，从短缺经济走向小康经济。这是一个惊险的跳跃。我们背着沉重的包袱，顺利地完成了这一跳跃。在这 20 年的跳跃中，中国成长起了一批国人引为自豪的大型企业。

这些企业体现着中国的国家利益，体现着中国的经济战略方向，支撑着中华民族的经济天空。

这些企业是“国家的名片”，它们用自己的才智和创造的财富，为中华民族在世界市场上，在世界经济舞台上赢得了一份地位与尊严。

这些企业是“国家的战略盾牌”，有巨大的经济核威慑，捍卫着国家利益，保卫着国家的经济安全。

这些企业是“国家航空母舰”，他们组成一队队气势雄壮的经济舰群，劈开世界经济海洋的巨浪，驰向彼岸。

这些企业在叙写着中国经济的历史、现在，也叙写着中国经济的未来。

这些企业是当代中国的脊梁！

作为中国经济发展过程中最有活力与创造性的主体的企业家群体，以自己极为丰富的实践，印鉴着中国经济发展的轨迹。他们最早报知着中国经济的春天，他们最顽强地抵御过经济的严冬，他们最辛勤地耕耘着中国经济的大地，他们最喜悦地收获着中国经济的金秋。

企业家群体涌现了一种又一种创业精神，创造了一种又一种经营和管理理念，这些精神与理念不断牵动着中国经济向前，向前。

中央领导同志曾号召企业家勤奋思考，著书立说。研究企业，研究国有企业，研究大型企业，这是政府主管部门和经济学家们义不容辞的职责；更是企业家们当仁不让的份内工作。由企业家思考和研究大型企业乃至国家经济发展问题，其意义重大，既利于企业与社会，又利于国家和民族，值得大力提倡。

基于这一目的，我们组织编写了这套丛书，希望能得到各大型企业领导人和社会的广泛支持与帮助。

《中国脊梁》大型企业研究丛书编委会

1998年2月

序

刘吉

近几年来，江泽民总书记和党中央一再语重心长地说：国有企业能否搞活搞好，是我国经济能否快速持续发展的关键，关系到社会主义改革的成败，关系到社会主义中国的命运。因此，它不仅是个经济问题，同时也是一个政治问题。现在是国有企业改革攻坚战的关键时刻。大力推进国有企业改革是全党全国紧迫而重大的任务。

国有企业到底怎么啦？长期以来，国有企业三分之一明亏，三分之一暗亏……

这里，有一个国有企业成功的实例！

在我国经济发展的关键时刻，国有企业改革攻坚的关键时刻，国有企业在想什么？

这里，有一个国有企业领导人的思考。

这个企业就是东方通信股份有限公司。

这个企业的董事长施继兴同志将他的思考写

成了这本书《中国经济发展的关键时刻：东信怎么办》，一位企业家的思考！

企业家这个令人尊敬的名称在中国现在被泛用了。有的说，过去叫资本家，现在叫企业家。这不对。资本家就是资本家，他是企业所有者；企业家是企业经营者，这正是自 1842 年企业所有权与经营权两权分离的“企业革命”后的分野。只有资本家同时直接经营企业者才有可能同时是企业家。或曰，现代企业经营重要的乃至主要的是资本经营，所以企业家即资本家。这也不对。资本家是资本所有者，只有企业家才是资本经营者。资本家同时从事资本经营有可能成为金融家，也还不是企业家。当然金融机构也可以广义地称之为企业，金融家似乎也可称之为企业家，但这毕竟是不严谨的，否则要一个金融家的称号干什么？何况资本经营也可以有无机构等多种方式，如炒股，总不能把所有股民都叫做金融家、企业家吧？当然，也不能统称为资本家。科学昌明时代要求我们科学地分析问题。那么，是不是所有企业的经营管理者都是企业家呢？严格说来也不是，一般经营管理企业只能称之为企业工作者。正如科学工作者、教育工作者，他们并非都是科学家、教育家。成为家的能有几个人？

正因此才令人尊敬。所以企业家应是企业工作者中最富有创新理念和实践、从而使企业得到蓬勃的规模发展的人。他们是资本经营家，企业管理家，一句话，才是真正企业家。

请大家珍惜企业家的称号吧。

施继兴同志是一位真正的企业家。

在传统的计划经济体制下，国有企业本质上只是按政府指令性计划生产的生产车间。没有真正意义上的企业，当然也没有真正意义上的企业家。改革开放以来，许多国有企业冲破层层阻力进行改革，在市场经济的大潮中拼搏，一批真正的企业家诞生了。这是社会主义改革的丰硕成果，是党和国家的宝贵财富。

于是，作为这一伟大历史性转折的实践的一种总结，许多企业，国有的还有其他所有制的，出版了他们企业发展历程或领导人传记性著作。对此，我总感到由衷的高兴，尽可能买来一读。因为它不仅是难得的企业经营管理案例，同时本身也是企业的一份资本，一份无形资产。企业发展的兴衰成败是与企业家密不可分的。在市场经济的交往中，人们首先是通过企业家的形象与声誉来看企业的。所以，企业家就是企业的一份资本。过去，我们忽视这份资本，现在我们是否都

理解、重视和有权运用这份资本呢？恐怕还不能这么乐观。所以，我主张多一些这类著作出版。然而，恕我直言，其中某些企业家传记实际是重金礼聘秀才捉刀为自己树碑，读起来总有一种说不出的感觉，这是十分可悲的。结果，它不是企业的一份资本，而是企业的一份债务了。果然，历史无情，我们也看到这类红极一时的企业家终于是昙花一现。这种现象也败坏了企业家写书的声誉。解决这个问题的办法，不是企业家们不再著书立说，恰恰相反，应该有更多的真正的企业家来写，拿出过硬的作品来。

施继兴同志的《东信怎么办》就是这样一本过硬的作品。虽然我估计也有秀才们在文字上的修饰，但文如其人，读了就像听他谈话一样。许多酸甜苦辣的实践造就了他许多深刻的思想和观念，娓娓道来，不论是正确的或有毛病可挑剔的，不论是比较全面的还是有失偏颇的，都使一位有血有肉的中国企业家形象跃然纸上，令人感受到一位中华民族热血男儿心的怦跳！

其实，像施继兴同志这样有血性有作为的国有企业领导人是很多的，他们毕竟是党按照德才兼备标准选拔出来的。但是，像施继兴同志这样经历一番苦斗终于闪出光芒的，毕竟还是不多

的。这个问题是值得人们认真思考的。这个问题不解决，中国国有企业要搞活搞好，恐怕也是不容易的。事在人为嘛！

我认识一些卓有才华和能力的国有企业领导人，他们私下和我谈心，说：“我是一名党员，凭党性办事，我不能让企业亏损。但是，说句老实话，我也不想让企业有什么巨大盈利。要盈利就必须灵敏地反映市场需求，可你有决策权吗？在政企不分体制下，要层层请示，要立项报批，等周年半载请示好批下来，市场早变了。要盈利就要选用人才，重用人才，可是你有用人权吗？你又有什么有效手段激励这些人才？再说高利润总是和高风险并存的。谁来给我承担风险？你十回赚了，按章大头上交国家，再给职工增加些福利；可一次失误，就是你自己一个人承担了。因小过而斩大将的事，我看得多了。就算你让企业发了，恐怕你的位子也就靠不住了。你要想把企业搞好，不呕心沥血，不日日夜夜苦干是不行的，哪有时间去和领导部门搞关系，有的总是些或多或少的矛盾。亏损的时候，企业有小盈利，就是你干吧。一旦发了，红眼的人就多了。不说亲友裙带，就是老部下，身边亲信，也都看中这个位子。看得多了，好一点，给你一个明升暗

降，调到上级部门当一个副职；不运气，一纸公文再调到一个亏损企业去。说得好：共产党员是块砖，哪里需要哪里搬嘛！”大家扼腕唏嘘一番。

近几年，在中国企业家中还出现了所谓“59现象”。一些颇有成效，甚至颇有成就的企业家在他们59岁左右，也就是在他们即将退休之际翻了船。当然这主要由他们自己负责，也给广大企业家们敲起了警钟！同时，我也听到一些企业家私下议论：“多可惜，艰苦奋斗了一辈子，为国家创造了几十亿、几百亿、上千亿的利润，眼看退休了，除了清贫的退休工资外一无所有，心理怎能平衡？最后一站为了几百万、几十万乃至几万而失了足！如果是给私人资本家干呢？！”大家又难免唏嘘一番。

作为学者，在唏嘘一番之后，我总是陷入长久的沉思。在中国，什么样的经济体制和市场环境才有利于造就一代中国企业家？当然，企业家个人的素质是不容忽视的。作为共产党员应该义无反顾地无所畏惧地为搞活国有企业开拓前进。应该吃苦在先，享福在后，为人民为国家鞠躬尽瘁，死而后已。但是，从科学管理讲，如何评价企业家，使他们得到应有的社会公正？如何激励企业家，使他们得到应有的按劳分配？如何保护

企业家，使他们能得到应有的“安全需求”？等等，都是应该提到改革议事日程的命题啊！

我热切地希望中国有更多的像东信这样的国有企业，也热切希望有更多的像施继兴同志这样的社会主义企业家。

年过花甲，我当然知道人世间一帆风顺的事是没有的，但我们仍然衷心祝愿东信和施继兴同志在今后前进道路上少一点坎坷，多一些顺利，取得更大的成功。

（本文作者：中国社会科学院副院长）