

北大纵横管理咨询
B

管理 脉络

GUAN LI DE MAI LUO 的

厉以宁 / 主编
梁钧平 / 副主编
李东

经济日报出版社

北大纵横管理咨询
B

管理

GUAN LI DE MAI LUO 的

脉络

厉以宁 / 主编
李梁钧平 / 副主编
东

经济日报出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理的脉络 / 厉以宁主编. —北京:经济日报出版社, 2001. 1

ISBN 7-80127-815-1

I. 管… II. 厉… III. 经济管理—研究—中国 IV. F123

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 85737 号

主 编	厉以宁
责任编辑	田 园
责任校对	张 莉
出版发行	经济日报出版社
社 址	北京市宣武区白纸坊东街 2 号 邮编 100054
经 销	新华书店
印 刷	北京鑫欣印刷厂
规 格	850×1168 毫米 32 开
字 数	220 千字
版 次	2001 年 1 月 第一版
印 次	2001 年 8 月第二次印刷
印 张	11.375 印张
印 数	5001—8000 册

ISBN 7-80127-815-1/F·243

定价:20.00 元

版权所有 盗版必究

序 言

厉以宁

现代企业的产权制度要以股份制的形式解决，这一点已为世人所公认。实行与推广股份制，必须有一个健全的市场体系和完整的配套措施，这一点也被实践所证明。

内部产权问题解决了，外部市场发育健全了，留下的就是人的问题。现代企业管理，归根到底是人的管理。什么叫做“人的管理”？这实际上有三层含义。一是管理者应当重视人际关系，要把妥善处理人际关系作为管理的要点。二是管理者重视人际关系的目的在于调动每个人的积极性；只要人们的积极性被调动起来了，超常规效率就会产生；管理，不仅是为了取得常规效率，更重要的是为了实现超常规效率。三是管理者自身素质的不断提高是一个关键性的问题；在新的形势下，有了素质不断提高的管理者，人际关系才能融洽，人们的积极性才能被充分调动，常规效率和超常规效率才能成为现实。

令人高兴的是，北京大学光华管理学院和北大纵横管理咨询公司开办了“北大纵横管理论坛”奉献给大家。副主编

是北京大学光华管理学院梁钧平教授和北大纵横管理咨询公司总经理李东。

在中国企业的发展历程中，企业经营好坏，无不与企业决策人、管理者的素质和认识水平有关，也就是说，如果我们能向企业的决策者传播、介绍一些现代的、先进的经营理念与技术方法，从而能对企业决策人的观念和视野产生一定影响的话，那我们开办这个栏目的目的也就达到了。这是因为，一个企业的成败往往和企业决策人或者说与企业决策人的观念和视野有着直接的关系。我在这里特别强调视野二字。站得高，才看得远。晴空万里之时，当你站在高山顶上向远处望去，山峦的起伏、河流的走向、大地的整个轮廓，不是尽收眼底吗？一个只看到周围的事物而视野有限的管理者，尽管也能在一定程度上使管理工作有成效，但最终还是成不了大事，因为他被有限的视野限制住了，耽搁了，误事了。

本书中，我们组织了几十名专家学者把国内外先进的经营理论、观念以及技术方法介绍给大家；同时，我们还针对企业界的热门话题组织了企业家之间的对话。

一句话，我们开办这个论坛，旨在为企业家更新观念开辟一片新的天地，为中国的企业与企业造势，营造一个创新、进取、协作和公平竞争的氛围。

创新。创新的意义现在比以往任何时候都更突出。创新包括制度的创新、技术创新、观念创新、方法创新。没有这些创新，也就不会有企业的成长。我们必须懂得“企业的生命在于创新”这个道理。

进取。在新的世纪里，每一个企业、每一个管理者、每

一个工作人员，都要发挥不断进取的精神。已有的成绩只能说明过去，时时刻刻都是新的起点。当别人迈开一大步时，哪怕你也迈出了一步，只是由于你迈的步子较小，你依然落后了。

协作。同过去相比，企业之间的协作、企业内部各单位之间的协作、企业工作人员之间的协作，对经济的繁荣和企业的发展都更加重要。协作体现了互助、互利、互惠。事实证明，协作必然使“ $1+1>2$ ”，在技术迅速进步的年代，尤其如此。

竞争。在新的世纪里，竞争将分外激烈。由于法制越来越健全，人们的法治观念日益加强，竞争将在公平的基础上进行。公平竞争的结果将是双赢。即使有的企业在竞争中失利，那同样是一种机遇、一种调整、一种鞭策，企业将在失利中总结经验，再次走向成功。

这就是我们即将进入的新世纪。在新世纪来临之际，让我们共同创新、进取、协作，并在公平的基础下展开竞争！

2000年12月12日

目 录

序言	厉以宁(1)
厉以宁	发挥私营经济在扩大内需中的作用 (1)
张维迎	谨防美丽的陷阱 (8)
刘 伟	反思民营经济 (15)
	民营经济先天不足
	民营经济市场条件与宏观体制待磨合
	民营经济发展成本提速过快
刘鹤 梁钧平	透视民营经济生存与发展的空间 (26)
	(访谈录)
黄有光	政府应如何管理经济 (34)
杨小凯	中国进入 WTO 私企怎么办? (41)
梁钧平	做个管理的旅客 (45)
王其文	从企业再造到管理重塑 (53)

吕 源	中国企业亟需建立战略管理体系	(60)
蒋泽中	让“战略”为你导航	(71)
项保华	迎接现实管理的挑战	(80)
	——浅议企业战略性经营	
刘冀生	为“绵羊”制订锻炼身体的计划	(87)
师凯亚	如何成为一名杰出的组织设计者	(93)
	——为每种情况选择正确的正式组织结构	
吴秉恩	延续人事命脉,奠定企业不败	(104)
张国有	机制比领导人更重要	(112)
张一弛	人力资源管理:观念与挑战	(120)
黄津孚	人口、人力资源与人力资本	(127)
张国维	管理就是管人心	(132)
王新超	管理需要“情感投资”	(139)
涂 平	市场营销——一种民主的经营理念	(148)
胡健颖	科学的市场调查是企业经营的路标	(157)
陆 昊	成功的市场营销须过“三大分析关”	(163)
	——以制造业为例	
张红霞	关系营销,未来营销的主导	(169)
江明华	品牌管理,魅力四射	(176)
符国群	从消费者本身特性看品牌忠诚的成因	(187)
黄升民	广告业的危机与希望	(193)
曹凤歧	民营中小企业融资管理问题	(200)
刘 力	从财务管理看企业应该经营什么	(208)

王立彦	企业家应具有现代会计观念	(215)
孙祁祥	保险业的经营方式亟待转变	(220)
范希文	迎接企业购并提出的挑战	(226)
范铮强	从信息流看企业再造的基本精神	(233)
李 东	企业信息化,出路在何处?	(241)
梁 能	诗歌、散文与航空母舰	(251)
	——关于可持续竞争优势的断想	
何志毅	道可道,非常道	(259)
	——谈谈企业理念	
于 达	企业家创新理论与企业改革	(267)
于鸿君	经营企业与经营人生	(274)
管益忻	从传统思维模式向现代思维模式转变	(280)
	——关于企业文化及管理科学方法论的核心问题	
王建国	中西管理文化的差异	(288)
李 其	中西企业文化的差异与融合	(309)
顾炎民	组织,组织与组织	(326)
叶日菘	中国文化与现代化管理	(333)
后记		(348)

发挥私营经济在扩大内需中的作用

厉以宁

作者简介

1930年11月22日生，江苏省仪征市人。1951年考入北京大学经济系，1955年毕业，留校任教至今。1983年任北京大学教授。1985年任经济管理系主任、博士生导师。1994年起任北京大学光华管理学院院长。

自1985年起任国务院学位委员会经济学评议组成员。专长是经济理论、教育经济学、环境经济学。

我国的市场潜力是巨大的，一个拥有 12 亿人口的大市场是我国经济持续稳定增长的有力保证，关键在于提高人均可支配收入，在于培育新经济增长点，只有这样，扩大内需以促进经济增长才具有可行性。

就扩大内需和提高人均收入而言，发展私营经济是十分必要的，私营经济的发展不仅有助于增加供给，缓和社会某些产品和劳务的需求大于供给的矛盾，满足人民的需要；而且有助于增加国家财政收入，加快小城镇建设，增加社会的就业人数，并且促进农村多余劳动力向农村以外，向非农业部门转移，增加农村人口的购买力。这些都有利于扩大内需。私营企业之所以能起到这些作用，与它们的活力不可分开。它们的活力来自市场竞争，来自市场竞争的巨大压力。这些私营企业一开始就是在计划经济体制之外建立与运作的。它们的目标是在市场中占据一定的份额。如果不能适应市场的需要，它们就会被淘汰。这就迫使它们时时刻刻注意市场的变化，选择投产方向。加之，它们的规模不大，机制灵活，能够随着市场供求的变化而转产，可以按照订货单而调整产品结构。这种优势是国有企业所缺乏的，因为国有企业既没有灵活的机制，又缺少必要的压力。

此外，私营企业由于自负盈亏，自己承担投资风险，它们在增加投资以扩大内需时，会竭力避免重复建设，避免无效益投资，这对于经济增长同样有利。

当然，私营经济的发展除了有扩大内需，促进经济增长的作用而外，也会产生行为短期化，行为不规范等后果，如果对私营经济缺乏必要的引导，那么它不利于社会主义经济的消极作用也是不可忽视的。但对这一点，应当有正确的认识。其实，不仅要引导私营企业，对公有制企业也需要引导，因为这涉及建设正常经济秩序的问题。经济秩序是指人们在经济活动中所遵循的一定规则。经济秩序建立了，人们都按照这些规则来行动，就可以避免出现经济中的混乱。即使经济中出现了各种各样的矛盾，人们也能够按照既定的规则来加以协调，作出处理。反之，如果经济缺乏秩序，经济活动是不规范的，大家对经济活动的前景失去信心，人人都感觉到自己是在一个极不确定的环境中进行活动，感觉到预期利益没有保障，于是必定会出现行为的短期化，包括私营企业行为的短期化，也包括公有制企业行为的短期化。企业行为短期化，使经济的混乱难以避免。就这一点来说，对一切企业，包括公有制企业和非公有制企业，都需要使它们的行为规范化。

要知道，企业行为的短期化、企业行为的不规范，在相当大的程度上同市场体系的发育不良与不完善有关。市场体系越完善，企业的行为越会走向规范。而社会主义市场经济体系的发育与完善则有赖于一系列因素，其中至少有两个因素与私营经济的发展直接有关。第一，商品市场是社会主义市场经济体系的重要组成部分，商品市场的发育与完善是同商品市场上竞争的开展分不开的。如果商品市场上的买方数目太少或卖方数目太少，竞争很难开展，或者说，竞争必定是不充分的、受限制的。私营企业加入市场后，将增加商品市场上的

买方数目（私营企业作为生产资料的购买者）和商品市场上的卖方数目（私营企业作为产品与劳务的供给者）从而将会推动商品市场上的竞争，有利于社会主义市场体系的发展。第二，社会主义市场体系不仅包括商品市场，而且包括劳动力市场、资金市场、技术信息市场等。这些市场的形成与发展有利于社会主义市场体系的完善化。私营企业建立后，将在雇工、筹资融资、购买技术与信息等方面作为劳动力市场、资金市场、技术信息市场的参加者而导致这些市场的进一步发展与扩大。因此，可以这样认为，发展私营经济将在扩大内需，促进经济增长的同时，也促进社会主义市场体系的完善化，而市场体系的日趋完善对所有的企业（公有企业与非公有企业都包括在内）都是有利的，它们的竞争力都将增强。

关于私营企业的发展是否有助于加强社会主义公有企业竞争力的问题的讨论，还应当在私营企业与公有企业二者都合法经营的前提下进行，而把假冒商品的制造与销售等违法行为排除在外，否则这种讨论将失去意义。当前，在社会主义社会的所有制结构中，公有经济居于主体地位，私营经济受到公有经济的制约，但这种制约是双方面的，即一方面，私营经济受制于公有经济，另一方面，私营经济作为某些生产与服务领域内公有经济的竞争对手，也对公有经济的生产与经营起着制约作用。公有企业只有在同竞争对手（包括私营企业在内）的竞争中，才能不断提高自己的竞争力。私营企业通过合法经营而对公有企业造成的竞争压力，是正常的。这将导致公有企业的成本的降低、经营管理的改进、商品质量与服务质量的提高等。这对于当前扩大内需是有重要

意义的。现阶段，内需之所以不旺，一方面与产品成本高而质量不符合消费者的需要，以及服务质量低有关，另一方面与公有企业因缺乏竞争而导致下岗职工人数增多有关。如果通过私营企业的发展而能提高公有企业的竞争能力，并使公有企业降低成本、提高产品质量和服务质量的话，那么这同样会促进内需的扩大。

（然而，私营经济的发展需要有金融的支持。私营企业往往苦于缺少融资渠道而在经营中陷于困境。因此，应当设法及早建立私营企业信贷保证基金制度，以便商业银行有选择地支持产品有前途的私营企业。）

私营企业可以有不同的形式。有的是独资的，有的是合伙的，还可以按股份制形式组建。对这几种形式进行比较，将会发现私营股份制企业优于私营独资或合伙企业。无论从政府的角度来看，还是从私营企业自身的角度来看，这种优点都是明显存在的。当然，究竟私营企业采取什么形式，这应当取决于私营企业主的自愿，他们应当有这种选择权，政府不要求其一律，不要硬性地规定私营企业不能采取股份制形式或必须采取股份制形式。硬性地作出规定是没有好处的。

私营股份制企业同私营独资企业、私营合伙企业相比，从政府的角度来看，至少有下列好处：如果私营企业采取股份制企业形式，那么，它将有以下这些不同于私营独资企业、私营合伙企业的特点，即：

- (1) 股东会有权审查公司经营计划和财务预算、决算报告；
- (2) 股东会有权审查董事会提出的公司盈利分配方案；
- (3) 股东会有权审查公司的增资、发行股票、合并、转

让、解散和清算等重大事宜；

(4) 股东会有权选举、罢免公司董事、监事；公司董事会会有责任向股东会报告公司的经营、财务状况；公司监事会有责任向股东会报告对公司的经营、财务状况的审查结果。

这表明，私营企业如果采取股份企业形式，私营企业的公开性显著加强，私营企业将置于股东们的监督之下。相形之下，私营企业如果采取独资企业、合伙企业形式，对其经营活动与财务状况的监督则要困难得多。

加之，股份企业的成立有一定的规则、程序，股份企业的解散和清算也有一定的规则、程序。如果私营企业采取股份企业形式，当他经营失误，导致严重亏损或破产、从而需要解散时，应根据法律的规定成立清算委员会或清算小组，发布清算公告。公司债务的清偿、公司财产的清算和处分、公司剩余财产的分配等，都将按照规定进行，而不至于陷入混乱无序的状态，债权人和股东们的利益将在公开清算公司财产的基础上得到重视。相形之下，私营独资企业、私营合伙企业在发生严重亏损或破产、倒闭时，清算的困难要大得多，债权人的利益很容易被忽视，从而会引起较多的纠纷。因此，把私营企业引向股份制的道路，对国家和对私人投资者都是有利的。

于是就出现了一个值得注意的问题，这就是私营性质的股份有限公司能不能成为上市公司？什么样的公司能上市，取决于企业的业绩以及企业的经营管理制度的完善程度（不能单纯从所有制角度来决定什么样的公司有资格上市，什么样的公司不得上市。在申请上市的各个企业中，应当根据业绩和经营管理制度的完善程度来挑选）。私营股份有限公司

成为上市公司，不仅对上市的那家公司本身有利，更重要的是它能有示范效应，鼓励更多的私营企业走向效益的提高与管理的规范化。

对于高科技产业中的私营企业，还可以考虑开辟第二板块上市的问题。第二板块具有以下三个较大的灵活性：一是上市的最低资本金数额较低；二是不要求必须有连续三年的盈利纪录，时间短于三年的盈利企业也可以上市；三是资本金中，除了有投资者投入的货币、实物、无形资产而外，还可以有科技及管理人员的知识、经验，这些知识、经验可以折成一定比例的股份。至于第二板块上市的地点，可以在祖国大陆，也可以在香港特别行政区，如有可能，还可以在外国的某一中心城市。关于这一问题，经济界不妨进行深入的讨论。

谨防美丽的陷阱

张维迎

作者简介

1982年获西北大学经济系学士学位，1984年获硕士学位，同年进入国家体改委中国经济体制改革研究所从事改革理论和政策研究，1990年9月入牛津大学读书，1992年获经济学硕士学位，1994年获博士学位，1994年8月回国到北京大学工作，现为北京大学经济学教授，北京大学光华管理学院副院长，北京大学工商管理研究所所长，同时兼任牛津大学现代中国研究中心研究员。