

活力国企，创新驱动：

四川省千名企业家培育计划国有企业“明日之星”

企业家首期EMBA学位班学员论文集

徐玖平 主编



四川大学出版社

责任编辑:孙滨蓉 曾 鑫
责任校对:唐一丹
封面设计:墨创文化
责任印制:王 炜

图书在版编目(CIP)数据

活力国企,创新驱动:四川省千名企业家培育计划国有企业“明日之星”企业家首期 EMBA 学位班学员论文集 / 徐玖平主编. 成都:四川大学出版社, 2013.12
ISBN 978-7-5614-7372-6

I. ①活… II. ①徐… III. ①国有企业—企业管理—中国—文集 IV. ①F279.241-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 287727 号

书名 活力国企 创新驱动

四川省千名企业家培育计划国有企业“明日之星”企业家
首期 EMBA 学位班学员论文集

主 编	徐玖平
出 版	四川大学出版社
地 址	成都市一环路南一段 24 号 (610065)
发 行	四川大学出版社
书 号	ISBN 978 7 5614 7372 6
印 刷	成都市新都华兴印务有限公司
成品尺寸	185 mm×260 mm
印 张	48.25
字 数	1170 千字
版 次	2013 年 12 月第 1 版
印 次	2013 年 12 月第 1 次印刷
定 价	128.00 元

◆读者邮购本书,请与本社发行科联系。

电话:(028)85408408/(028)85401670/
(028)85408023 邮政编码:610065

◆本社图书如有印装质量问题,请
寄回出版社调换。

◆网址:<http://www.scup.cn>

版权所有◆侵权必究

企业家强则中国强（代序）

徐玖平

人不断追求发展的本能牵引着人类开拓海洋、联通大陆、探索太空，推动着社会展开商业革命、工业革命、信息革命——这均围绕着一个主题：市场。市场最大的主角是企业，而企业的诞生和发展历程也正好对应着人类社会进步最迅速的一段历史。企业凝聚了每一个个体，提供生产和服务，促游资合作，使劳资互惠，为民众谋利。当今，甚至有企业左右着一些国家的命运。企业发展推动着社会进步和国家富强的客观现实，透视出一条“企业家强则企业强——企业强则国家强”的内在逻辑。

一、企业强则国家强

纵观人类近现代史，任何忽视市场力量，低估企业组织优势的国家或区域都会逐渐衰落，唯有那些依靠企业力量来增强市场竞争力、解放人类生产力、激发个人创造力的国家和地区才真正走上世界舞台。从某种意义上讲，近500年来，真正拥有过世界大国强国地位的只有荷兰、英国和美国，他们对市场经济进行了接力棒式的创新和发展，都曾拥有或正承载着世界上最伟大的企业。

17—18世纪的荷兰，凭借一系列现代金融和商业制度的创立，以及世界上最早的联合股份企业——荷兰东印度公司的创建，垄断了当时全球贸易的半壁河山，缔造了一个称霸全球的商业帝国。他们建起了世界上第一个证券交易所，资本市场就此诞生；他们最先创办了现代银行，建立了当今信用体系的雏形；他们把印度尼西亚变成了自己的殖民地，彼时的巴达维亚城演进成了今天的国际大都市雅加达；他们在大洋洲用荷兰一个省的名字命名了一个国家——新西兰；他们还在新大陆建造了新阿姆斯特丹城——纽约。

18—19世纪的英国，艾萨克·牛顿为工业革命创造了一把科学的钥匙，詹姆斯·瓦特则拿着这把钥匙开启了工业革命的大门，亚当·斯密用一只看

不见的手为工业革命缔造了新的经济秩序，这一切都聚焦于生产组织的新模式——工厂，也就是今天的生产企业。1815年，英国人赢得了震惊世界的滑铁卢战役，“小店主”的国家第一次让军事天才拿破仑·波拿巴狼狈不堪。对英国来说，战争的胜利不仅是不列颠军队的胜利，也是市场经济的胜利。战争结束后，在工厂的推动下，英国成为世界上第一个工业化国家，建立起了“日不落帝国”。

19—20世纪，企业的传奇又在太平洋彼岸的美国不断上演。西进运动塑造了通过自我奋斗、实现个人梦想的美国精神，发明家托马斯·阿尔瓦·爱迪生和尼古拉·特斯拉开创了一个取代蒸汽机的电气时代。19世纪末，美国已成为世界第一经济强国。此后，人类第一架飞机在美国起飞，第一部电影在美国放映，第一条流水生产线在美国开动，第一台电子计算机在美国诞生……美国率先占领了信息时代的制高点。到20世纪末，美国所拥有的通用电气、福特汽车、沃尔玛、微软等550万家企业铸就了一个超级大国，形成了“一超多强”的世界新格局。

100多年前的晚清王朝，由于漠视市场孕育与企业兴起的世界潮流，被迫在屈辱中打开国门。丧权辱国的百余年，正是我国的市场与企业落败的百余年。1949年，新中国诞生，百废待兴，中国共产党领导全国人民，通过艰苦卓绝的奋斗，为民族企业发展创造了稳定的环境和坚实的基础。1992年，中国共产党提出建立社会主义市场经济体制，中国企业从此走上了中国特色的发展道路。今天，除了世界500强企业榜单上的95个席位外，还有5000多万个中小企业在为这片土地提供发展的动力。改革开放30多年，经济社会取得的成就，无一没有企业的身影，正是企业的不断发展推动了当前的经济繁荣。

历史不断重复和验证这样一个事实：找不到一个企业不发达，而它的经济可以发达的；找不到一个市场不发达，而它的国家可以发达的。所以，现代社会的价值创造、国民财富积累，市场经济发展和国家民族强盛，实际上是同一个问题。那些充分发挥企业的组织优势，不断融入竞争，吸引更多的人力、技术和资本，优化配置各类资源的国家，才能成为当今世界上发展最好的国家。

二、国强则中国强

18世纪，英国通过推行自由贸易，建立全球市场，逐步确立私有制的市场经济模式，正是这种模式的异化导致了垄断的恶果。19世纪末，托拉斯的出现和表面繁荣的发展，在凝聚大量经济资源的同时，也引发了尖锐的

社会问题，一个全球性的经济大萧条随之而来。当时的世界，是风景这边独好，苏联所采取的“计划”方式，使20世纪30年代的西方人纷纷前往苏联取经。历史总有惊人的相似，2007年由美国次债危机引发的金融海啸席卷全球。此时的世界，仍是风景这边独好，只不过这次是中国特色社会主义市场经济体制引起了全世界的关注。

（一）国有企业的经济地位

多年以来，国有企业产值利税率长期高于10%，国有企业上缴财政的利税额占国家财政收入总额的比重高于70%。2006年，我国159家中央直管国有企业实现利润总额逾7500亿元，比2005年上涨18.2%；1031家省市级国有及国有控股企业实现利润总额逾2000亿元，比上年增长38%；占全部规模以上工业企业11%的国有及国有控股企业，实现了利润总额的44.9%，并占上缴税金的56.7%。2008年，受到全球金融危机的影响，全国国有企业实现利润总额11843.5亿元，同比下降25.2%。然而，累计实现营业收入达210502.3亿元，同比增长17.8%；缴纳税金17807.6亿元，同比增长15.7%。2012年，在经济增长放缓的背景下，国有企业累计实现利润总额21959.6亿元。随着我国经济持续回暖，2013年二季度以来，全国国有企业利润增幅逐月扩大，1—10月利润增幅仍保持在10%以上，高于GDP的增速。

事实表明，在我国社会主义公有制中占主导、支柱、基础和控制地位的国有企业，在整个国民经济中也占有主导、支柱、基础和控制地位。2010年的《企业社会责任蓝皮书》披露，在中国100强系列企业中，国有企业社会责任指数的28.9分遥遥领先于民营企业的13.9分 and 外资企业的8.1分。公众对国有企业社会责任的高期待仍将持续激励着国有企业不断前进，国有企业也理所当然地成为社会责任的主要肩负者。

（二）国有企业的制度根基

生产资料所有制是一个非常重要的制度范畴，它是整个生产关系的基础，决定了生产为谁服务。在旧中国，帝国主义占有了三分之一的生产资料，官僚资本占有了三分之二，农村耕地70%以上掌握在不到5%的地主手中，全国90%以上的劳动者创造的财富被不到5%的少数剥削者占有。新中国成立后，将生产资料变为了国家财产，劳动人民终于摆脱了被剥削的地位。由于我国是在生产力落后、没有经过资本主义独立发展阶段的情况下建立的社会主义国家，既不能搞单一的“一大二公”的公有制，也不能搞没有公有制为基础或为主体的“社会主义”，而是运用马克思主义关于生产力与

生产关系相互关系的基本原理，结合具体国情，确立了公有制为主体、多种所有制经济共同发展作为我国社会主义初级阶段的基本经济制度。

党的十八届三中全会提出，“公有制为主体、多种所有制经济共同发展的基本经济制度，是中国特色社会主义制度的重要支柱，也是社会主义市场经济体制的根基”。在占主体的公有制经济中，国有企业起着主导作用。起主导作用的成分往往决定着事物的性质，这就决定了我国社会主义市场经济的公有制性质。公有制经济和非公有制经济都是社会主义市场经济的重要组成部分，国有企业和其他所有制企业都是重要的市场主体，它们构成了我国经济社会发展的重要基础。要巩固和发展公有制经济，就必须坚持公有制主体地位，核心就是发挥国有企业的主导作用。因此，可以说国有企业是中国特色社会主义市场经济的主要支柱。

（三）国有企业的社会意义

共同富裕是社会主义的根本目的。邓小平指出：“只要我国经济中公有制占主体地位，就可以避免两极分化。”这是非常深刻的论断，它指明社会主义初级阶段容许私人产权的发展，容许按资本要素分配，容许适度的贫富差距，只要公有制仍占主体，就能最终消除两极分化、实现共同富裕。事实证明，20世纪80年代以来，新自由主义兴起，私有化浪潮席卷欧美发达国家，而后向拉美、东南亚等发展中国家传播，导致世界范围内收入分配不平等急剧扩大，劳资矛盾激化，贫富分化加重。一些发展中国家因此陷入动荡，甚至一些发达国家的民众也对本国的两极分化表示强烈的不满。我国也存在收入分配不平衡的问题，主要在于初次分配中劳动收入比重偏低。对于大多数中低收入者来说，劳动收入是其主要甚至唯一的收入来源，他们的劳动报酬过低导致社会收入差距拉大。由于实行的是生产资料公有制，按劳分配的原则在国有企业体现得较为充分，劳动收入在初次分配中的比重较高。与私有企业和外资企业相比，国有企业内部的收入差距较小，职工的平均工资也相对较高。只要坚持公有制的主体地位，贫富差距就不会恶性发展到两极分化的程度，可以控制在合理的限度以内，最终达到共同富裕的目标。

任何一个社会，如果没有一批拥有强大竞争力、巨大创造力和先进生产力的经济实体来奠基、带动和引领，这个社会的生产力就不会发展起来。国有企业已具备这样的条件和地位支持他们进一步发展，有助于推动我国的社会主义事业更好更快地发展。我国国有企业80%以上的资产分布在石油化工、电力、国防和通信等关系国家安全、国计民生的关键领域，以及运输、矿业、冶金和机械等支柱行业，国有企业税收是政府财政收入的主要来源。国有企业的性质、特殊的地位和作用，决定了可以帮助国家有效规避中等收

入的陷阱、破除发展停滞的魔咒。作为共和国经济的“长子”，历史镌刻着国有企业在保障国家经济命脉、维护国家经济安全、推动国家经济发展中的卓著功勋，历史也将见证国有企业不断完善现代企业制度、履行企业社会责任、推进中华民族伟大复兴的光辉历程。

（四）国有企业的重新审视

从世界范围看，国有企业在理论上易于达成“社会责任和义务以及公共政策目标”；在拓展国家利益、夯实经济基础、维护社会稳定中，扮演着不可替代的关键角色，是国家经济安全的中流砥柱。它不仅能够有效约束资本的贪婪，减少全球化、金融化背景下资本扩张的负面效应，而且可以有效抗衡跨国资本的垄断与扩张。正确认识国有企业的意义、地位和作用，对于中国特色社会主义建设具有极其重要的意义。这需要理论界和企业家以改革的视角重新审视国有企业，需要在商业伦理和经济文明的层面上深刻认识国有企业。

国有企业和其他企业一样，创造财富、提供就业、带动经济增长，推动发明创造、树立新的社会文化，塑造经济秩序、影响制度建设；国有企业也和其他企业一样，在带来福利的同时，放大人类贪欲，造成权利失衡，拉大贫富差距和伤害生态环境。国有企业与其他企业不同的是，它不属于某一个人或某个集团，而是属于所有国民；利润是它的目标，但不是最终目标；不断遭遇新的挑战，却还要背负许多历史遗留问题。

由于各种复杂的国内外因素，近年来流传着许多唱衰国有企业的言论，如“垄断论”“腐败论”“低效论”等。如何看待国有企业的问题，在本质上就是如何看待公有制经济的问题。在经济主体地位问题上，国有经济是当之无愧的国家经济主要支柱；在垄断问题上，国有企业经营绩效主要来源于国有经济的结构调整和体制创新，而非垄断，事实上多数国有企业也处于激烈的市场竞争中；在腐败问题上，国有企业所有制的本质是反对化公为私的腐败行为的，腐败问题的机制源头在于有待深化改革的二元结构和双重体制。有关国企低效的问题，是单纯用利润衡量经济效率或效益，而未见国有企业巨大的社会效益；有关国企是否退出竞争性领域的问题，社会主义经济制度的公有制基础不允许国企完全退出竞争性领域。此外，明晰产权不等于要改变所有权，国企产权只能由其公有群体的代表机构占有。国企不是“与民争利”而是“为民争利”的事实，充分证明上述“垄断论”等言论是既不承认历史、又不尊重现实的轻妄之谈。

（五）国有企业的改革使命

党的十八届三中全会通过的《中共中央关于全面深化改革若干重大问题

的决定》（以下简称《决定》）就全面深化改革做了顶层设计和战略部署，其中，对国有企业改革提出了新的要求、赋予了新的使命。《决定》提出，市场在资源配置中起决定性作用，各种所有制企业都要依法公开、公平、公正参与市场竞争。为适应市场化、国际化新形势，国有企业要加强体制创新、管理创新，着力破除影响和制约企业发展的体制障碍，以规范经营决策、资产保值增值、公平参与竞争、提高企业效率、增强企业活力、承担社会责任为重点，进一步深化国有企业改革，进一步完善现代企业制度。

国有企业一方面要发挥主导作用，不断增强自身领导力、控制力和影响力；另一方面还要担当支持和引导民营企业发展，激发民营企业创造力、竞争力和生产力的责任。国有企业和民营企业都是国民经济不可或缺、不可替代的重要组成部分。其中，国有企业不仅是保障国家经济安全的重要力量，而且还是推动产业转型升级、实现行业调整振兴的主要引领力量。在解决社会就业、增加居民收入、改善人民生活等方面，民营企业特别是中小企业则具有积极作用。为此，国有企业要发挥在技术、品牌、产业等方面的相对优势，加快高新技术推广，帮助民营企业提升创造力；引领品牌经营理念，带动民营企业提升竞争力；推进产业链条升级，拉动民营企业提升生产力。

混合所有制是基本经济制度的重要实现形式，是鼓励不同所有制形式之间直接结合、交叉持股、融合发展、富有效率和活力的资本组织形式。国有企业在混合所有制经济发展中面临着新的机遇与挑战。国有企业继续加强公司制股份制改革，或同其他所有制资本共同出资组建混合所有制企业，有利于国有资本放大功能、保值增值、提高竞争力，有利于改善国有企业产权结构，有利于国有企业建立真正适应市场经济要求的现代企业制度。今后一段时间内，将会出现一个混合所有制改制的高潮，一方面大量的民营资本将涌入国有经济，另一方面国有经济和其他经济发展成为混合经济。国有资本同民营资本共融于混合所有制企业之中，难免会有矛盾与冲突。所以，国有资本要同民营资本和谐相处，实现取长补短、相互促进、共同发展，形成共生共赢的态势。

三、企业家强国企强

放眼世界，一个没有伟大企业的国家是贫弱的；纵观历史，一个不能诞生伟大企业家的时代更是苍白的。

（一）伟大企业之企业家

过去 200 年间，正是勇于冒险、不断创新、自我奋斗的企业家精神，改

变了无数有志青年的命运，也改变了那些培养出伟大企业家所在国家的命运。工业革命前夕，工场主乔赛亚·韦奇伍德革新了生产陶瓷的流程，企业家理查德·阿克莱特利用发明的水力纺纱机建立了第一家现代意义上的工厂，发明家詹姆斯·瓦特让工业革命的强大“引擎”——蒸汽机诞生，他们从不同角度解放和提高了生产力，让世人震惊。

伴随着工业革命及自由经济的发展，历史的新篇章记载了移民家庭出生的约翰·戴维森·洛克菲勒，他24岁创业，到全盛时期垄断了全美90%的石油市场，成为美国第一位拥有十亿资产的全球首富，后继企业艾克森美孚、埃莫科、康纳科和雪佛龙在当今依然是世界最大的石油公司。出身贫困的苏格兰移民安德鲁·卡内基重新规划了钢铁企业的生产流程，将每吨钢铁的价格从100美元降到了12美元。他不仅征服钢铁世界，成为美国最大钢铁制造商，跃居世界首富；在功成名就后，还将几乎所有的财富捐献给社会，成为美国人民心目中永远的英雄和个人奋斗的楷模。

满怀对资本的渴望，敢于冒险的精神，成就了一代企业家和一批伟大的企业；对技术的创新和对生产流程的改进成就了又一代企业家和一批伟大企业。对于维尔纳·冯·西门子，物理学家、发明家等称号在企业家这个称谓下黯然失色，他改进了海底、地底电缆与电线，铺设了电气化铁路，提出了平炉炼钢法，革新了炼钢工艺，但更引人注目的是他创办了广为人知的西门子公司。正是企业家亨利·福特对工业生产方式的革命，让汽车走进千家万户，也正是他成就了伟大的福特汽车公司。

现代企业的发展更加依赖于新兴的职业经理阶层，企业家被赋予了新的含义——经营管理企业和职业化的领导人。在通用汽车公司濒临破产之际，艾尔弗雷德·P·斯隆用了短短3年时间让其扭亏为盈，其后更是迅速发展成为世界上最大的汽车公司，他因此而被誉为职业经理人之父。到20世纪后期，通用电气总裁杰克·韦尔奇更是将这一声誉推向顶峰。在企业家史蒂夫·乔布斯的改革下，亏损已高达10亿美元的苹果公司，却奇迹般地在一年后盈利3.09亿美元，并令iPhone、iPad风靡全球，深刻地改变了现代通讯、娱乐乃至生活方式。

有人说，是公司缔造了如今的超级大国——美国，其实，最终是人缔造了美国，这个人就是企业家。这些伟大的企业家曾经让欧洲变得强大，又让美国变得强大。因此，人们应予以企业家与政治领袖等量齐观。历史还记载着很多伟大的企业家，是伟大的企业成就了他们的人生，更是他们造就了伟大的企业。在中华民族的伟大复兴之路上，也有一批人正在通过让企业强大而使国家强大，这批人的代表就是国有企业的企业家。

（二）国有企业之企业家

中国国有企业的企业家既是已有商业传统的继承者，更是新商业体系的建立者。“企业家强则企业强”的一般原理还不能细腻地表达国有企业企业家之于国有企业的丰富内涵。

在国有企业的发展中，企业家作为企业的灵魂人物，是确保国有资产的保值增值和决定企业兴衰成败的关键要素。国有企业也需要在市场环境中求得生存和发展，需要不断整合资源、开拓市场，需要遵循市场规律、提升产品和服务质量。这就要求国有企业的企业家同样具有开拓进取气魄，富有改革创新精神。国有企业需要“看得见的手”来协调企业内各种人力、物力和财力资源，进行有效组织和管理，保障企业高效地运营。企业家正是这只“看得见的手”协同“看不见的手”一起创造财富，造福社会。因此，国有企业的企业家既是企业的经营者，也是市场的参与者。然而，国有企业除了追求利润之外，还有更多重要的价值追求。所以，国有企业的企业家们除了竞争参与者和经营管理者的身份，还是深化改革的实践者、遗留问题的化解者、社会责任的担当者、国家利益的捍卫者和多元职能的调和者。

国有企业改革任务，很大程度上要落在国有企业的高级经营管理人员的肩上。他们除了要在前行的路上继续深化改革，还要处理由于以往多方面原因造成的不少历史遗留问题，如离退休人员负担问题、集体户口职工安置问题等，国有企业肩负了更多的社会责任。企业家的社会责任感是企业履行社会责任的基本前提，国有企业的企业家们自然地成为了国有企业履行社会责任的主要担当者。在国家利益面临损失的时候或国家面临危难的时刻，保障国家经济安全、维护社会经济稳定的重任就落在国有企业肩上，因此，国有企业的企业家也是国家利益的捍卫者。国有企业既要在市场中生存和发展，又要在改革中探索和前行；既要承担社会责任，又要捍卫国家利益。国有企业的多项职能决定了企业家成为多元职责的集大成者。

中国国有企业的企业家在继承商业传统的同时，更在不遗余力地推进新商业伦理的进程。历史上，没有哪一位企业家所经营的资产是属于全民的，利润是全民的，而责任是自己的，担当是自己的；也没有哪一个国家面临着全球化、工业化、现代化、城市化和社会转型错综交织的复杂环境。中国的国有企业企业家们走的是一条不同于以往任何时间、任何国度的发展道路——中国道路。因此，国有企业家对于我国国有企业的重要意义，不能以“企业家强则企业强”的一般原理来机械描述，而需以“国有企业家强则国企强”的时代概括来深度诠释。

（三）企业家之中国道路

中国道路是一条深深植根于中国土壤、中国国情、中国文化、中国历史、中国民族心理、中国政治结构、中国经济制度以及中国纷繁复杂的现实，带着深刻的实验意味与探索特征，致力于追寻在一种独特的中国时空之下缔造全体人民福祉的一条前无古人之路。走好中国道路，需要把握好“中国时间”和“中国效率”。对于整个民族来说，中国道路是到中国共产党建党100周年之时全面建成小康社会，到新中国成立100周年之际建成富强民主文明和谐的社会主义现代化国家；对于企业家来说，中国道路是要在第一个100周年之时拥有最多的世界五百强企业，到第二个100周年之际中国国有企业构筑全球经济新秩序和引领商业新伦理。

当前，与世界一流的企业相比，我国的绝大多数企业还存在很大的差距，这需要企业家不断学习和赶超。人是企业最宝贵的资源，具有学习能力的人才能提升企业核心竞争力。17世纪，俄国彼得·阿列克谢耶维奇·罗曼诺夫大帝隐姓埋名，前往欧洲学习，回国后推行改革使国家走向富强。一百多年前岩仓使节团的出访使日本走上了强盛之路。近年来，我国各个层面都意识到国有企业企业家培养的紧迫性，并且将企业家队伍建设作为国有企业深化改革、加快发展的关键环节来推动。因此，学习和赶超的历史性话题落在国有企业的高级经营管理人员身上，而“中国时间”则为企业家们提供了一种思考问题的方式。

使命在身，企业家们不得不在瞬息万变的市场中寻找稍纵即逝的机遇。学习和赶超令“中国时间”成为一种资本，而且是一种极其稀缺的资本。对很多国有企业的企业家来说，要让肩负发展国有经济、引领行业发展、深化体制改革、处理遗留问题、承担社会责任、保障国家利益等诸多历史责任的大象“起舞”，唯有把握“中国时间”，用时间换空间，让“识时、惜时、恰时、省时”的传统美德在国有企业的企业家身上焕发新的时代魅力。

效率与时间是一对孪生姐妹。若想在有限的“企业家时间”内缔造一番伟业，还需仰仗“企业家效率”的奋发。“企业家效率”一是表现在“速度”上。只有国有企业的企业家做好表率，乐于学习，争相进取，才能营造整个企业家阶层学习与赶超的氛围，才能提升所有企业家的经营管理才干；只有企业家锐意改革、大胆创新，才能为我们从容解决棘手问题创造条件、提供机会；只有企业家带领企业提高发展速度，敢于尝试，锐意进取，才有可能抢占市场机遇，为其他企业开先河树榜样，从而成为真正的行业引导者。“企业家效率”二是体现在“公平”上。过去，“效率”问题是主要矛盾，“公平”问题是次要矛盾，才有了“效率优先、兼顾公平”的发展观。今天，

必须将效率与公平放到同等重要的位置加以认真对待，“企业家效率”不得不逻辑性地联系到“公平”，上升到维护社会主义市场经济的公平正义的高度。企业家要使效率与公平并重，对内构建公平的组织体系，确保责权利相平衡，建立高效的运营机制；对外努力营造公平的市场经济环境、保证各个主体平等参与和发展的权利。

“企业家时间”和“企业家效率”是和谐统一的，共同构成发展国有企业的两个不可缺少的决策前提。“空谈误国，实干兴邦”，企业家要恪守“时间”，展现“效率”。实践是检验真理的标准，且是唯一标准，而时间则是检验发展道路的终极标准。倘若要实现我们企业家的宏伟构想，就应该从现在起把“企业家时间”和“企业家效率”统一起来，只争朝夕、和谐相处、脚踏实地，关注每一个企业家的成长和发展，把伟大的中国梦落实在我们每一个企业家和国有企业的发展上。

四、企业家培养培育

企业家肩负着伟大的历史使命，关注企业家的成长与发展是大学义不容辞的责任。兼顾“中国时间”与“企业家时间”，大学的教育对于国有企业的高级经营管理人员来说，最重要的不是单纯的管理理论，而是关系到企业家信仰、企业家文明和企业家精神之塑造的企业伦理。注重将商业文明之精髓与企业家的道德观念、行为方式及情感态度相结合，注重对企业社会责任、商业伦理等高尚价值的推崇，这既是大学商学教育之道，更是中国新时期商业文明与商业伦理之精要。自人类有了群体意识和秩序追求，便出现了人类社会的治理文明。在每一个时代，治理的重心是不同的。农业社会中，秩序追求是第一位的，贯穿于社会治理体系中的基本精神是权利意志；工业社会中，效率追求是第一位的，是法的精神对社会治理体系起到基础性保障作用；在未来社会，完美生活是第一位的，我们需要伦理精神去重建人类的社会治理体系。在现代企业管理中，我们更要呼唤伦理精神。因为管理是外在的伦理，伦理是内在的管理。把别人管好叫管理，把自己管好是伦理。为此，我专门针对国企 EMBA 班主任讲了《企业社会责任与商业伦理》这门课程，旨在将商业文明之精髓与企业家的观念、行为情感内化为企业家精神与伦理，并要求大家结合企业实际完成一份《企业社会责任报告》。据美国本特莱学院（Bentley College）伦理研究中心的一项调查，《财富》杂志上排名前 1000 家的企业中，有 93% 的企业用成文的《企业伦理宪章》来规范企业的管理。对 EMBA 学员来说，完成《企业社会责任报告》则正是将伦理精神外化为管理实践的一种体现；对 EMBA 教育来说，注重引导企业高级经

营管理者对崇高价值的追求，重视企业社会责任与商业伦理的教育才是大学对企业家培养的第一要务。

顺应我省围绕重点优势产业特别是战略新兴产业、“塔尖”产业发展的需要，以及大规模开展企业经营管理人才培养，促进企业经营管理人才知识更新和思维拓展，培养造就一批具有全球战略眼光、市场开拓精神、管理创新能力和强烈社会责任感的企业家，提升人才队伍核心竞争力，为加快建设西部经济发展高地提供强有力的人才支撑的要求，中共四川省委组织部、四川省国资委以前瞻的战略眼界和高度的责任使命，协同四川大学商学院举办了四川省千名企业家培育计划国有企业“明日之星”企业家首期 EMBA 学位班。这既是省委、省政府对培养四川省国有企业优秀企业家的战略举措，也是四川省国有企业高级经营管理人员内外兼修再造竞争活力的良好契机。

四川大学商学教育以源于古哲而符合潮流的新型商学院为依托，融通中西众流而又成自家风范的教育思想，同商界精英们一道传承文化、拓展视野、碰撞智慧，实践“行健厚德，格商致道”之院训，恪守世界一流大学“虚心向善，传承文化；崇尚科学，追求真理”的办学理念。确立了“具有深厚的人文底蕴、坚实的科技素养、广阔的国际视野、优秀的运营能力和非凡的战略智慧，能推动企业可持续发展的卓越领导者”的 EMBA 培养目标，提出了“精英教育、质量为本、科教结合、学科交叉”的 EMBA 培养原则。创新性地运用和发展了“H”型培养模式，精心展开了课堂讲授、互动研讨、名家讲坛、商道论坛、游学观摩、心得分享等教学形式，教育教学活动涵盖了从理论梳理到实战演练、从政策解读到执行落地、从问题分析到企业诊断、从个人价值到国家利益、从商业伦理到社会责任等立体而系统的内容。

我确信并坚持以“爱”作为教育的主导力量，因其不仅是学习与探索知识和技能途径，更是塑造人格、追寻自我生命意义的过程。国企 EMBA 班的教学团队以互爱互敬的态度、言传身教的方式，不断追求教学相长。培养过程中，全力营造老师爱学生、学生爱学习的学习氛围。我们把具有“社会责任、商业伦理”特征之大爱融进教学理念、嵌入教学模式、浸漫教学活动、贯穿一切管理服务，以此来造就文理融合、理工渗透、高素质、能战斗的国企领军人物。

令人倍受感动与鼓舞的是国企 EMBA 班的“企业家同学们”非常珍惜学习和深造的机会，坚定信念、用情学习、提升自我、修身立德，努力掌握自然规律和认识社会规律，明确知识的科学性和有效性。通过研习，大家在更高层面做到了政治可靠、业务过硬、行为规范，并不断自我超越、追求卓越。“论商悟道”终将“化成天下”，成为一代明星企业家！

与历史上大国学习之道相比，这也许不算什么。但国有企业高级经营管理人员重返高校并取得累累硕果的良好开端，似乎预示着这样一个时代将要来临，那就是国有企业的高级经营管理人员不再满足于现有的成绩，不再束缚于现有的思维定式；要去角逐更加广阔和活跃的市场，要去创造更加卓越和优质的产品，要去构筑更加灵活和高效的组织。

历史上，美国政治家迪安·阿尔芬奇写下了著名的美国企业家宣言，最初发表在《本周杂志》，后来又被选用为《企业家》杂志的发刊词，此后百余年中沧海桑田，物是人非，但这段企业家宣言却从来没有改变。它曾激励了美国乃至全世界成千上万的企业家为之奋斗不懈。

中国国有企业企业家伴随并不断推动着中国国有企业成长。在当前经济全球化背景下，如何确保和推进国企肩负起党和国家赋予的时代使命，做好国家与人民利益的忠诚守护者、社会主义道路的坚定实践者，企业社会责任的模范担当者，现代企业制度的理性探索者，这既是历史赋予的重托，又是时代发展的要求。

“我们是社会之中坚，国家之栋梁。

我们的灵魂是创造，天性是执着。

我们有权拒绝平庸，矢志成为一个杰出的人。

我们必须寻找机会，而不寻求安稳。

我们要做有意义的冒险，要追梦，要创造，能接受失败，更能走向成功。

我们寻求实现目标时的亢奋，拒绝陈腐而不真实的平静。

我们以诚立身、以信立业。

我们不会拿自由换捐舍，更不会拿尊严换权贵。

我们不会轻信任何权威，更不会屈服任何恐吓。

我们天生挺胸直立，不是猿人；我们骄傲而无所畏惧，不是懦夫；为了中国梦去求索，去笃行，去享受创造带来的回报。

相信有一天，我们可以自豪地向世界宣告：在民族和国家的帮助下，我们实现了中国梦。”

这段话可以视为中国企业家宣言。回首过去的功绩，掂量身上的担子，展望未来的征程，你们理应昂首挺胸、阔步向前、拥抱梦想。中国国有企业的企业家们不仅是当代企业家精神的继承者，更是新企业家精神的创造者；既是已有商业传统的传承者，更是新商业伦理的缔造者。新的企业家精神不同于美国企业家宣言那样充满个人奋斗的激情和成就个人愿望的豪迈志向，而是一种站在商业伦理的高度，体现民族精神的内涵，以最大多数人的幸福为己任和关注企业社会责任的企业家精神。商业的新伦理、新秩序、新规则也正在被国有企业所制定，新的企业家精神正在由励精图治的国有企业的企业家

们来谱写。

在为期两年的系统学习中，在课堂内外，有一流的教授、学者们高屋建瓴的传授点拨，有优秀的学员们坦率深刻的建议谏言，在经过师生间一次次的思想交流、头脑风暴后，学员们普遍受益匪浅。该班学员整体上在知识结构、综合管理能力等方面都得到了较大提升。学员们也把两年来所学、所思、所想用于企业的经营管理实践中，并加以归纳总结提炼成论文。为促进人才培养转化为生产力，为国有企业发展贡献智力，在毕业之际，将他们的学习成果以论文形式汇集成册出版发行，既是对这两年学习收获的总结，又是学习成果的传播和应用。这些论文都是学员们结合所在企业的经营实际，花费大量心力，运用 EMBA 课堂内外学到的管理理论与方法分析解决经营管理中的实际问题的智慧结晶。论文集汇聚了不同行业、不同战略角度的前瞻性论题，融进了大家多年实践经验与论商悟道的思想精髓，在中国特色社会主义经济基本制度的框架下深入讨论了战略管理、人力资源管理、会计学与公司金融、运营管理、项目管理与创新管理，对于深化国有企业改革、加快创新驱动发展具有极大的应用价值。论文集仅是对当前主要问题、客观环境和解决方案的记载，它是静态的，在时间长河中不一定永葆生机；论文也很局限地展现了国企企业家们阶段学习成果的缩影，它并不能概览学员们在 EMBA 班学习的所有收获。但大家在课堂内外所学、所思、所悟，正在或终能内化为其自身的经营管理智慧和企业家精神；论文集所展现的新领悟、新理念、新思想却能够启示未来，将汇聚为源源不竭的思想动力，最终将转化成社会经济发展的推进力，必将对中国特色社会主义伟大事业有所作为。

某种程度讲，当代世界史、国家史就是企业发展史，而企业发展史的核心是企业人的历史，企业家在企业人的历史中居于主导和灵魂地位，因而可以说企业家强则国家强。纵观当今全球的强国强企，充分证明了这一结论；回顾 30 余年来中国崛起的伟大历史进程，充分印证了这一结论。国有企业的企业家使命光荣、责任重大。我执教大学 30 年有余，作为一名商学院教员、长期心系国企之人，论文成集付梓之际，就个人粗浅之认知和教学之心得，以此代序。

2013 年 11 月 27 日



四川大学商学院 院长
教育部长江学者特聘教授
国际系统与控制科学院 院士

目 录

战略管理

CM 贸易公司发展战略研究	王 毓 (3)
连锁经营企业战略调整研究	
——以川商酒业连锁公司为例	王学林 (19)
四川航空公司战略研究	王显强 (32)
四川省能源投资集团管控模式分析及优化	吕必会 (47)
四川矿投发展战略研究	刘 建 (61)
新光硅业面临的困境与出路研究	李 红 (74)
成都新机场临空经济区发展战略研究	李灵翔 (86)
巴蜀电力煤电一体化战略重组实施研究	杨 飞 (98)
华西集团发展转型和升级研究	杨 硕 (108)
SH 集团公司业务的整合战略研究	吴建文 (129)
合资铁路省方投资公司发展策略研究	宋雪飞 (143)
新型城镇化背景下四川铁投城市综合基础设施投资建设研究	张 锋 (157)
四川省能源电力产业发展研究	陈 日 (176)
省级铁路投资运营模式创新研究	孟 寰 (190)
SCMEHE 进出口公司经营发展战略	饶 飞 (202)
四川锦江宾馆差异化竞争战略研究	党 科 (215)
川煤达竹公司煤炭产业循环经济发展模式研究	唐 锋 (230)
四川省城市燃气有限公司创立及发展研究	陶用波 (247)
四川省物流产业股份有限公司发展战略研究	崔标林 (262)
四川省国有资产投资管理有限责任公司战略发展研究	韩 瑜 (277)
产权交易市场定位及其实现路径研究	景 平 (292)
四川省建筑设计院竞争策略研究	雷文明 (303)

人力资源管理

四川 SCHS 集团青年经营管理者建设规划	朱 军 (316)
-----------------------------	-------------

永安电力公司绩效考核体系的改进设计	刘 毅 (336)
HS 集团人力资源管理提升规划	李 佳 (351)
ABC 公司薪酬管理体系研究	李永忠 (362)
S 公司薪酬方案设计	汪 伦 (382)
四川省属国有控股上市公司高管薪酬问题研究	张 昊 (398)
C 高速公路公司薪酬体系设计	钟 晓 (413)
SH 股份公司转型过程中的组织变革问题研究	高 煜 (428)
川投能源公司高管人员薪酬体系优化研究	雷勳中 (445)

会计学与公司金融

企业集团资金集中管理应用研究	王 洪 (460)
企业并购价值评估应用研究	叶洪林 (472)
C 高速公路公司绩效评价研究	苏开春 (484)
企业集团财务管控模式下的财务体系建设研究	
——基于 CH 企业集团的实践案例	余 晓 (498)
四川公路建设项目计量支付审计与监督研究	张志英 (511)
嘉陵江 XZ 航电枢纽财务后评价研究	陈 俊 (524)
地方政府投融资平台转型研究	
——四川发展（控股）有限责任公司运作模式研究	陈昱佳 (539)
基础设施项目融资风险研究	陈樊凡 (551)
大型国有企业 X 公司治理研究	宗仁怀 (562)
企业财务集中管理模式下的风险控制体系研究	
——论 HX 集团公司的财务集中管控	孟 军 (573)
LX 公司投融资战略研究	钟德金 (584)

运营管理、项目管理与创新管理

重组成立能投凉山公司的方案研究	王宏斌 (599)
精益管理在高档白酒生产中的应用研究	
——以 W 公司为例	李 涛 (618)
基于 TWH 水电工程项目建设过程控制研究	李昌伟 (638)
基于“关键链法”的多科研项目应用研究	陈玉忠 (652)
三岔湖土地整理项目可行性研究	郭应万 (669)
实现白酒企业可持续发展的精益生产运作管理模式研究	
——以四川 W 公司为例	唐圣云 (685)
四川航空重庆配餐服务中心项目可行性研究	左金川 (702)