

企业文化

丛书(一)

*Enterprise
Culture
Salon*

沙龙

● 中国经济规范运行的基础性障碍

● 细节不决定成败

● 发达国家企业管理的新变化

● 如何看待企业员工的流失

● 建造环保山庄的黄紫玉

领先中外思想

MBA 学员精品读物



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

企业文化沙龙

主持人致辞

走进 2005 年，众多的企业白领感到很平静。人们没有看到中国经济大起大落，也没有看到世界市场跌宕起伏。过完春节之后，各界企业又开始新的忙碌了。

在 2005 年中，我们将出版《企业文化沙龙》丛书（一）至（四）。本书是《企业文化沙龙》丛书（一）。在本书中的《网络在线》栏目，我们介绍了影响当前中国经济规范运行的三大基础性障碍，并且还发表了一篇商榷文章《也谈大企业的虚架子》。希望我们的栏目出现更多的讨论，因为思想的活跃是中国企业生命力旺盛的最好体现。

本书的《用人之道》，讲的是如何认识《最适合的与最优秀的》，以及如何对待《最听话的与最能干的》。

在《茶余饭后》栏目，本书介绍了《发达国家企业管理的新变化》，相信对每一位读者都会有一定的启发作用。

《故事会》的内容中讲了西安标准工业股份有限公司的情况，这是一家上市公司，许多党政领导都曾到这家企业视察，但听一听专业人士的分析可能会使人别有另一番的感受。

联想收购 IBM 的个人电脑业务，是一件影响全世界的事情，我们对此给予了及时的分析，这不同于事后诸葛亮的认识，这是冷静的、全面的、深刻的认识，是依靠理论的力量做出的具有一般指导意义的超前性研究报告。



企业文化沙龙

丛书(一)

Enterprise Culture Salon

主 编: 钱 津

副 主 编: 边洪秀

主编助理: 钱 舰

责任编辑: 刘一玲

电 话: 68359417

封面设计: 中子画艺术设计

版式设计: 中子画艺术设计

目 录 CONTENTS

主持人致辞

网络在线

- 05 中国经济规范运行的基础性障碍
- 17 努力创造绿色 GDP
- 21 也谈大企业的虚架子
- 25 民营企业也需要自觉地改革

游戏动员

- 29 智取华山

人物点评

- 32 建造环保山庄的黄紫玉

天行健专栏

- 36 如何看待企业员工的流失
- 42 企业成长中的“癌变”

用人之道

- 49 最适合的与最优秀的
- 54 最听话的与最能干的

茶余饭后

- 59 发达国家企业管理的新变化
- 70 微软的办公室配置原则

MBA 交流

- 74 现代企业管理中的平衡计分卡
战略地图



故 事 会

84 参观标准缝纫机生产线

理论经典

94 经济发展与非必需生活消费

案例分析

103 联想收购IBM 个人电脑业务

中国市场

114 中国钢铁市场发展的拐点在哪里

品牌研究

121 海鸥手表

三言两语

128 看瓜地的启示

132 细节不决定成败

136 为什么做人不要太老实

饮食人生

140 从吃南瓜谈起

娱乐休闲

144 八达岭温泉度假村

旅游天地

148 杉木河漂流

读书推荐

153 时尚又实用的
《中国经济热点前沿》

图书在版编目(CIP)数据

企业文化沙龙.丛书(一).钱津主编.

—北京:中国经济出版社,2005.3

ISBN 7-5017-6923-0

I.企... II.钱... III.企业文化—文集 IV.F270-53

中国版本图书馆CIP数据核字
(2005)第020977号

出版发行:中国经济出版社

地 址:北京市西城区百万庄北街3号

邮 编:100037

网 址:www.economyph.com

经 销:新华书店

印 刷:北京市地矿印刷厂

版 次:2005年3月第1版

印 次:2005年3月第1次印刷

开 本:880×1230毫米 1/32

印 张:5

字 数:80千字

书 号:ISBN 7-5017-6923-0/F·5546

定 价:10.00元

版权所有 盗版必究

举报电话:68359417 68359418





《企业文化沙龙》丛书理事单位

西南财经大学 MBA 教育中心

西北大学 MBA 教育中心

华中师范大学股份经济与证券投资研究所

浙江师范大学工商管理学院

贵州财经学院贸易经济系

贵州新智源营销策划有限公司

沈阳天行健产业效率研究所

富思特集团

《企业文化沙龙》丛书聘请理事单位启事

中国经济出版社拟扩大发行《企业文化沙龙》，与社会各界共同办好这一学习园地，决定聘请若干理事单位。凡受聘理事单位，中国经济出版社将与之建立长期合作关系，并在每辑中刊登理事单位名称。有意合作单位，请上网查看相关简章及受聘协议书样本。欢迎来电来信联系。

网址: www.economyph.com <<http://www.economyph.com>>

电话: 010—68359417

住址: 100037 北京市百万庄北街3号中国经济出版社

联系人: 刘一玲



【网络在线】



中国经济规范运行的 基础性障碍

周健生

中国加入世界贸易组织已有数年，但至今只有泰国、马来西亚、新加坡、新西兰等少数国家承认中国完全市场经济地位，以美国、欧盟等经济强国为首的大多数国家始终拒认中国完全市场经济地位。用经济界人士的话来说，就是虽然中国已经“入世”，却仍然未能“入市”。这种未被承认意味着，在大多数国家的评判中，中国还属于“国家控制经济”或“中央计划经济”国家。这其中无可否认存在着某种程度上的误解及歧视。只不过，从另一个角度讲，由于中国经济转轨仍然处在进程之中，刚刚初步建立的市场经济确实不可避免地还存在着尚未完善之处。因





而,除了要积极地与美国、欧盟等大多数国家进行沟通和谈判之外,中国还应切实加强自身的市场经济建设。为此,本文拟对影响中国目前市场规范运行的三大基础性障碍问题逐一作以分析。

障碍之一: 政府控股公司上市发行股票

近来,中国经济界正在讨论深化金融体制改革和完善资本市场问题。涉及到这一类市场经济的共性问题,中国的转轨应遵守国际上的惯例,而不应另搞一套,即中国的特色不能体现在金融运行和资本市场的运作上。在现时代,金融是经济运行的中枢,而资本市场则是金融活动的核心,其中股票市场又是最重要的资本市场组成部分。因此,股票市场的运行规范是关于市场经济完善的重要内容。若股票市场存在严重的问题,那将直接关系到整个国家的市场经济建设水平。在20世纪90年代,中国建立了股票市场,至今已有1300多家上市公司。从股票市场现状看,确实存在严重问题,其中最重要的是上市公司的类型不对。在一个规范的市场经济环境中,股票市场应是民营企业的融资渠道,即上市发行股票的公司均为民营企业。考察世界各国的股票市场,似乎只有法国的埃尔夫·阿奎坦股份公司是一例外。因为该公司是法国政府的控股公司。然而,中国的股票市场一建立,就改变了应为民营企业服务的功能,成为了政府控股企业的融资渠道,民营企业上市机会很少,已上市的民营企业在股票市场根本不占主要地位,只是政府控股上市公司的少许陪衬。



所以,与其他所有的市场经济国家相比,中国的股票市场是很不规范的。这种不规范一方面淤塞了民营企业的融资渠道,另一方面也造成现实的股票市场因政府介入企业而产生难以治理的混乱。可以说,有这样一个股票市场存在,中国的市场经济永远也不会完善。这并不是讲,在中国的股票市场上,政府控股上市公司太多了,上市公司中的国有股一股独大的势力太大了,而是说按照市场规范的要求,一家政府控股公司也不应上市,中国的股票市场应同其他国家一样,全部都是民营上市公司,以确保民营经济这一重要的融资渠道不受干扰,发挥正常的功能作用。但是,现在中国经济理论界及政府有关部门并没有意识到现有的股票市场自建立就被扭曲的严重性,一直是按现有的上市公司结构讨论今后股票市场如何才能完善的问题。显然,这是欲东而向西,犯了方向性错误,在方向未改过来之前只能是越来越远离规范的市场要求。出现这种错误,应当由经济理论界负主要责任,不仅不能将责任推给政府,而且不能将主要责任压在政府方面。理论界是经济转轨的引导力量,其所发挥的作用是在政府之上的,也只有这种在政府之上的作用能得以实现,中国的发展才会有希望,否则,若理论界跟在政府后面,那理论界就等于放弃了自身职责,毫无存在意义;所以,在中国的经济的发展之中,论功,理论界应是头功,论过,理论界也要负主要责任。建立股票市场,对于中国的市场经济建设来说,是大事;已建立了十几年尚未规范,将民营企业的融资渠道变成了政府控股公司盘踞的市场,是大过;经





济理论界应在这种大事的大过上负主要责任，若不是大事大过那就不用经济理论界负责。准确地讲，现在的市场扭曲，即民营企业很少上市，政府控股公司大量上市，正是多年来经济理论界引导的结果，而且是直到现在还在做这种极为扭曲的错误方向的引导。

因此，在经过了十几年的曲折之后，当今中国经济理论界应很好地反思一下过去对股票市场的认识，应在对资本市场功能的研究中省悟过来，担负起从发展方针上改造中国股票市场的责任来。

从现实出发，中国股票市场走向规范并不能将现有的政府控股上市公司全部退出。如果有个别企业是可以退出市场成为非上市公司的，那可以按照现有的退市规定采取稳妥的手段告别股票市场。但对大多数现有的政府控股上市公司来讲，是不能采用退出政策的，而只能是将这些公司改造成民营企业。按惯例，民营企业并非不能使用政府投资，只是政府的股份占有不能起到控制企业的作用。现在，为规范中国市场，规范中国的资本市场，规范中国的股票市场，除了慎重地安排一定的政府控股上市公司安全退出外，主要的工作是改造现有的还不退出的政府控股上市公司。改造的措施主要是：①将政府控股上市公司的未上市股份中的国有股的一部分上市发行，转为公众流通股。这实际上并没有难度，因为这几乎不是一个操作层面的阻碍问题，而是一个理论层面的认识问题，只要认识上的障碍解决了，市场上的操作是不存在问题的。②将政府控股上市公司的未流通的国有股以净资产的评估价格为参



考协议转让给民营企业或外资企业。经济理论界一定要在这种转变中发挥作用，督促政府有关部门推进这种转变。如果现在的政府控股上市公司不能做这种转变，必须保留政府控股公司的性质，那就只能将其妥善退市了。③将政府控股上市公司现有的国有股拍卖，购买者仍是民营企业或外资企业。这种方式的改造有严格的条件限制，一是公司股权适于拍卖，二是必须事先联系好参加竞买的企业。

障碍之二：相当多的政府企业性质嬗变

在市场经济中，不论是中央政府投资设立的企业，还是地方各级政府投资设立的企业，都统称为政府企业。与民营企业不同，政府企业的设立一般仅限于非竞争性领域。在中国经济转轨中，已明确提出要将政府投资限于非竞争性领域，主要是四个方面：①涉及国家安全的行业；②自然垄断的行业；③提供重要公共产品和服务的行业；④支柱产业和高新技术产业中的重要骨干企业。因而，根据这一原则，现有的政府投资设立的企业应向这一范围靠拢，若靠不进这一范围，企业当转为民营企业；而政府新的投资只应是在这一范围之内，不能过于超范围投资设立企业。然而，现在成为中国市场经济完善障碍的重要表现基础之一的是，有相当多的政府企业仍然停留在非竞争性领域之外，并且演变为脱离法律约束的政府企业。

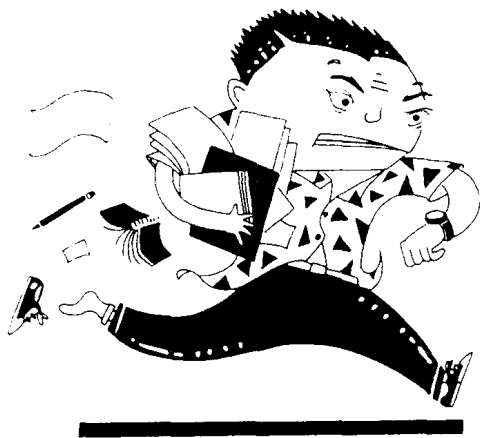
对于这一障碍的产生和存在，中国经济理论界仍是要负主要责任。中国改革已有 20 多年了，相当于 3 个抗日战争时期，但经济理论界对于企业改革的引导是徘徊不前的，





在重要的性质认定问题上始终没有明确的认识,甚至还产生了误导性的认识。这样的结果是对市场经济的规范运行造成了严重的障碍。也许,直到今天理论界的主流认识还没有感觉到自身负有的责任,或是说还没有意识到理论误导造成的障碍所在。由此而言,出现这种情况是与理论界队伍的自身建设有关的。似乎是急功近利的研究心态托出了相当浮躁的不负责任的认识,既迷惑了自身,又一次再一次地耽误了走出徘徊的机会。这主要表现在以下三个方面:

1. 无视明确的政府投资范围。本来,政府可以向哪些行业投资,不可以向哪些行业投资,这是改革要解决的一个主要问题,即要解决以前政府投资范围过宽的问题,然而,不论是在20世纪的八九十年代,还是在进入21世纪之后,理论界的主流思想都不强调缩小政府投资范围,即使是有规定已经写入文件,理论界还在那里强调政府投资要大举进入竞争性领域。这是与国际惯例背道而驰的,是



与各个市场经济国家的基本情况不一致的。在这一前提下,有的人甚至不讲政府投资的主要范围,而偏偏说那些非主要范围也是政府投资的重要领域,并要求一定坚守阵地。所以,由于认识的混乱,我们看到,现在全国各地的政府投资项目涉及的领域,只比改革之前大,不比改革之前小,改革的重要目标被忽视了。理论界对此没有清醒的认识,必然无法实现体制上的创新。

2. 始终强调要搞政企分开,即一直是要求政府与政府投资的企业分开。这是最有误导性的认识,而且现在被这种认识误导的影响还是一种很普遍的存在。而事实上,在市场经济国家,任何政府投资的企业都要控制在政府手中,政府决不能对这些企业失去控制,也就是说,政府企业的基本性质之一就是政企不分。若要实现政企分开,那分开的企业一定不会是政府企业。但就这一问题,中国理论界陷入很深的盲目之中,对政府企业的发展起到非常不好的作用。一是,反复强调政企分开,已经造成了政府对相当一部分政府企业的失控。二是,由于讲政企分开,使得很多人在那里搞无效劳动,至今也没有找到可行的办法。应该说,是政府企业就必然是政企不分的,除非乱来,只要是符合认识逻辑的,就永远也不会找到政府投资的企业可以与政府分开的办法的。现有的认识迷误是严重影响实际工作的。

3. 理论界未提出政府企业必须接受法律约束。至今,中国未有《国有资产法》,也未有《政府投资法》,而经济理论界对此无动于衷,仍是在这种状态下不断地讨论企业





改制问题。人们知道，市场经济必须是法制经济，没有法律的制定，就不会有任何制度上的实质改变。并且，一旦旧的制度被抛弃，而新的制度未跟上，处于法律约束真空中的企业会变得为所欲为的。因此，政府企业没有有效的法律约束，它们同政府没有受到法律约束一样，已经对中国市场的规范运行造成了严重的障碍，它们成为了中国市场上的特殊企业群体，以很大的能量表现处处破坏市场的正常秩序。经济理论界必须对这种障碍的存在负责任，因为没有对这种障碍的产生进行阻止，是经济理论界的失职，即没有尽到应尽的职责，而并非是缺失阻止力量的。

在政企分开的原则贯彻下，政府已经失控的企业一方面强调不许政府干预而将企业获利留下，以种种借口不给政府分红；另一方面又强调自己是政府的企业而在竞争性市场搞特权经营，压制民营企业发展，破坏公平竞争规则。于是，这一类失控的政府企业在性质上已经发生了变化，它是只有政府企业之名，未有政府企业之实，实际变成了用政府投资谋取小集团私利。现在，全国各地到处都有这一类失控企业，有些地方的失控面还在进一步的加大。这种状态是不符合市场经济发展要求的，是必须彻底清除的障碍。为了规范市场，完善市场经济体制，清除这一障碍，必须采取两项主要措施：一是尽快制定政府投资法。用法律约束中央及各级地方政府的投资，不允许出现超范围投资，已超范围的政府投资必须退出，转让给民营企业。二是尽快制定政府企业法。用法律约束企业行为，不允许政府企业超范围经营，更不允许政府企业脱离政府控制。



障碍之三：缺少现代农业生产组织

现代市场经济的基础是现代农业，现代农业的发展需要依靠现代农业生产组织。在世界各个发达市场经济国家，都已实现了农业生产组织的现代化和农业生产现代化。然而，在中国的市场经济运行之中，还始终缺少现代农业生产组织，不仅影响农业现代化的实现，而且还造成整个市场与农产品市场无法协调链接的障碍，从而影响整个市场的规范运行，影响市场经济体制的建设。

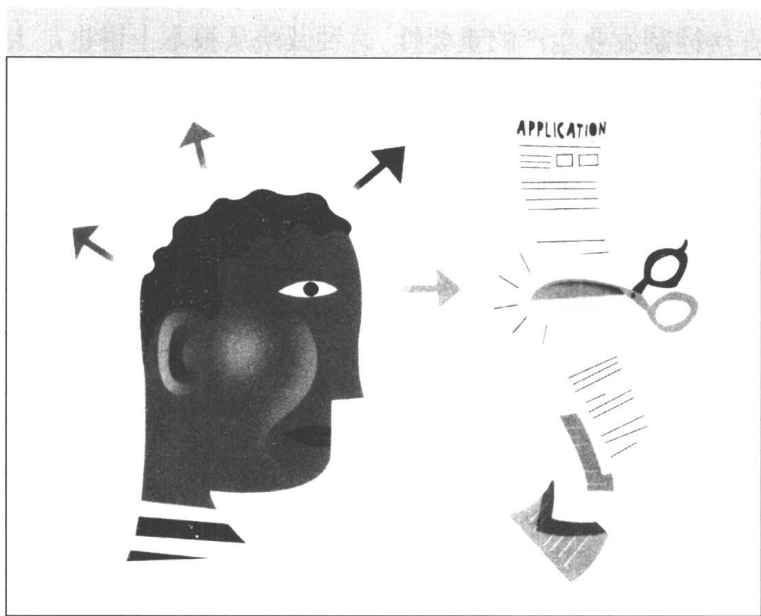
中国经济理论界也要对这种障碍的产生与存在负主要责任。这是因为：①在取消人民公社之后，理论界没有跟进对新的农村经济组织形式的研究，反而特别地强调政府直接控制农业生产的重要性。这种做法从根本上讲也是大大偏离市场经济体制要求的，然而，理论界一直未能觉醒，一直未能做出积极的思想引导。②过于称赞家庭联产承包责任制。这原本不是先进的生产组织形式，只能适应小生产，不能适应社会大生产，可是理论界并没有对此做出明确的认识，并没有看到中国的市场经济建设需要现代化的农业，而现代化的农业必然要求对应现代化的农业生产组织，现代农业生产组织必然取代家庭联产承包责任制。③只研究治标问题，回避研究治本问题。就20世纪末和21世纪初的研究来讲，大多只是讨论农民收入增加问题、农村劳动力转移问题、农村土地征用补偿问题、农村城镇化问题、农业种子工程问题和农产品市场化经营问题，等等，而很少能触及农业生产组织问题。明明知道在





家庭联产承包责任制基础上，不可能实现中国农业现代化，而没有农业现代化，就不会有中国经济的现代化，理论界也未集中力量展开对现代农业生产组织形式的研究，未强调中国农业生产组织形式转变的必要性和重要性。事实上，只讲治标，不讲治本，已经严重地影响了中国农业经济转轨的进程和农业经济发展的速度与质量。

现在，中国农业生产的水平仍然是很低的，生产同样多的粮食，中国投入的劳动力大约是农业发达国家的100倍左右。在各地农村，虽然形式上讲还存在集体经济，而实质上只是一家一户的小农经济，更多的集体权力是掌握在基层政权手中，并未有具体的集体组织权力存在。农



民早已失去了当初包产到户的积极性和热情。而小生产农业时时与现代市场的运行发生冲突。政府对农业生产的直接介入更是使农业生产在现代市场经济条件下经常处于尴尬境况。大蒜书记、大豆县长等别称，与其说是表彰书记、县长一心为农民致富着想与劳累，倒不如说是中国农村现实存在与现代市场经济建设格格不入的怪现象。须知，在大蒜、大豆好卖时，他们是好书记、好县长，一旦卖不出去，他们就成了农民的罪人，因为他们无法赔偿农民的损失。

中国的市场经济完善，需要建立现代农业生产组织，中国的农业现代化实现，同样需要建立现代农业生产组织。取代家庭联产承包责任制的现代农业生产组织的建立需要走市场经济的国际化道路，即要像各个发达市场经济国家那样将现代农业建立在现代家庭农场组织形式的基础之上。这或许也是没有例外的，要实现农业的现代化生产，不论是哪一个国家，都要依靠实行农场制度才能完成，而实践表明，这种现代类型农场的绝大多数是家庭农场。

就中国目前情况看，建立现代农业生产组织，取代家庭联产承包责任制，达到现代化的农业生产水平，需要具备以下必要条件。

1. 必须冲破一切观念束缚，改革农村土地制度，使农民获得土地的永久使用权。中国农村的土地应全部收归国有，不再保留集体所有的性质。但农民需要拥有自己耕种土地的使用权，这是稳定农业生产的基础。在市场经济条件下，应当允许农民土地经营权实行有偿转让，以便于农





田资源可以得到更好地有效利用。土地经营权确定之后，政府不再变更，农户代代相传。家庭农场这种现代农业生产的组织形式就是建立在土地经营权归农民拥有稳定不变的基础之上的。

2. 必须培养出大批的合格的农场主。这是建立现代农业生产组织的最重要的条件。现代农业生产组织需要以人人为本才能发挥应有的作用。如果农民还是只懂得传统农业生产的人，那他们只能是还搞包产到户，不能成为现代农业中的农场主。家庭农场也是要搞规模经营的，也是要搞农业机械化生产的，更是要与现代农产品市场链接的，不具备一定的素质，是不可能成为一个合格的农场主的。所以，实现中国农业的现代化，建立家庭农场制度，最重要也最艰巨的任务就是培养具有现代农业生产和经营能力的农场主。这是实现中国农业现代化的关键。

3. 必须完成农村人口向城市的大规模转移。在农村人口占全国人口的80%时，中国农民富裕不起来，中国现代化农业的现代生产组织也建立不起来。中国农业改革的最基本要求是减少农村人口，不能再有那么多的人当农民。然而，减少农民数量的依靠力量却不在农村，而是在城市。只有大力发展城市经济，提高城市化比率，中国的农业才能走上健康发展的大路，目前中国市场上存在的缺少现代化农业生产组织的障碍才能被清除。

