



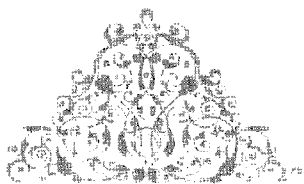
国有企业领导制度研究

Research on Leadership Institution
of State-owned Enterprises

蒋兴旺 著

 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press





国有企业领导制度研究

Research on Leadership Institution
of State-owned Enterprises

蒋兴旺 著

FE 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press
大 连

© 蒋兴旺 2011

图书在版编目 (CIP) 数据

国有企业领导制度研究 / 蒋兴旺著. —大连: 东北财经大学出版社, 2011. 12

ISBN 978-7-5654-0596-9

I. 国… II. 蒋… III. 国有企业-企业领导学-研究
IV. F276. 1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 228511 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

教学支持: (0411) 84710309

营 销 部: (0411) 84710711

总 编 室: (0411) 84710523

网 址: <http://www.dufep.cn>

读者信箱: dufep@dufe.edu.cn

大连东泰彩印技术开发有限公司印刷 东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 170mm×240mm 字数: 191 千字 印张: 11 1/4 插页: 1
2011 年 12 月第 1 版 2011 年 12 月第 1 次印刷

责任编辑: 高鹏 李彬 贺荔 责任校对: 贺 荔
封面设计: 张智波 版式设计: 钟福建

ISBN 978-7-5654-0596-9

定价: 28.00 元

序 言

国有企业是一个世界性的经济现象，国有企业改革是一个世界性的难题。国有企业是企业特殊而不是企业一般，其特殊规定性在于国家职能的经济性与企业组织的有效性的统一。这就决定了研究国有企业与国有企业改革的复杂性在于：必须要考虑企业效率、国有企业特殊职能与中国情境这三个基本维度及它们之间的关系。

国有企业改革本质上是企业制度改革。在企业各项制度中，企业领导制度居于核心支配地位。国有企业改革中的委托代理问题、企业经营者的选拔与激励问题等，实际上都与领导制度的设计与运行有关。因此探索科学有效的、符合中国国情的国有企业领导制度就成为研究国有企业改革的重大理论命题和现实问题。

在大量已有的国有企业改革研究成果中，产权制度改革方面的研究成果积累较多，而领导制度方面的成果相对薄弱。蒋兴旺同学将国有企业领导制度作为博士学位论文的选题和研究国有企业改革的切入点，主要是基于他对国有企业改革的工作实践和问题意识。蒋兴旺同学就职于中共辽宁省委组织部，直接参与省属国有重要骨干企业领导班子建设等工作，曾先后三次被中央组织部和国务院国资委抽调到北京，参与中央企业领导人员管理、考核评价及国有企业党的建设等问题的研究和相关政策文件的起草工作，这为他从现实问题的角度研究国有企业改革中的企业领导制度问题提供了很好的研究条件和机会。但在理论研究中，研究者必须把现实问题或案例抽象为问题。蒋兴旺同学基于对国有企业改革中企业领导制度问题的观察和思考，提出了自己的研究问题。针对国有企业的公司治理结构存在党委会、职代会与工会（老三会）这一特殊性，提出如何建立国有企业内部党、政、工三位一体的权力制衡关系，如何对西方基于产权关系的公司治理模式进行中国情境下的修正。面对国企改革日益淡化老三会的趋向，提出如何认识其特殊地位及其在知识经济时代的中国特色国企公司治理中的独特价值，如何在经济视野之外，拓展国企领导制度研究中的政治维度与文化维度，如何结合市场经济体制对现代企业制度的要求，探索以现代企业制度为基础同时符合中国国情的国有企业领导人的激励机制及综合性的考评机制等制度安排问题。

这本著作是在蒋兴旺同学博士学位论文的基础上修改而成的。本书以国有

企业领导制度为研究对象，将国有企业置于企业特殊而不是企业一般的研究框架下，探讨国有企业特殊的公司治理结构、国有企业领导体制架构中的权力格局和设计逻辑；将国有企业领导人置于复杂人假设和人力资本产权博弈的前提下，研究基于激励的约束和基于约束的激励的双重效应，进而建立国有企业经营者激励与绩效考核体系。

书中内容共分为八大部分。第一部分是导论，介绍了本书的研究对象和理论意义、目前的研究现状、整体研究思路、研究方法以及创新点等通篇概要性的内容。从第二部分开始展开论述，首先做一个研究对象的界定，本书研究的是企业领导制度，是具有特殊性质的国有企业。在国有企业这个特殊性质的背景下展开的研究，首先要清晰界定国有企业的性质和职能，国有企业领导制度的基本内容，以及国有企业领导制度的演化历程。第三部分把国有企业领导制度的设计看作是国有企业建立现代企业制度的一个重要内容，国有企业领导制度的设计是以现代企业制度为基础的。现代企业制度是美国的管理发明和创造，本书研究的是西方的管理文明在中国的社会文化背景下的再造与本土化问题。这一部分在介绍了现代企业制度本质的基础上，理清了事业部制和经理阶层的关系，并对公司的总部功能、总部的边界、总部高管团队和内企业家以及与事业部之间的关系进行了较为深入的分析，提出了我国国有企业建立现代企业制度面临的主要问题。第四部分，在理清一般公司治理模式的基础上，结合我国国情，集中对国有企业的特殊公司治理模式进行研究。探讨了社会主义制度的政治规约与民族传统的文化依赖两个方面对国有企业治理的双重绑定，并从宏观层面透析了国有企业公司治理的中国模式及世界意义。在考察国企与政府关系的基础上研究了国企公司政治行为的特殊意义、特殊优势及基本策略。第五部分集中探索新、老三会框架下的权力关系及其后现代管理意蕴。首先，对国企公司治理结构中的特殊权力格局及公司政治行为进行专门考察，指出国企公司治理存在政治主导的“党、政、工”三位一体权力格局和资本主导的“决策、执行、监督”三权分立格局，并按照资本与劳动的双重逻辑对新、老三会关系进行了重构。然后，结合我国的特殊国情和知识经济时代的管理潮流，对国企老三会的后现代管理意蕴进行了深入分析。第六部分主要论述国有企业领导制度中的激励机制，尤其针对当前理论和实践中关于薪酬激励的争论热点问题，文章首先分析了当前薪酬激励的困境和内在根源，并在此基础上分析了政府薪酬规制的激励效果，提出了单纯的规制薪酬，没有与之相配套的隐性激励制度是国有企业领导出现激励扭曲的主要原因，事实上针对国有企业而言，隐性激励的效果甚至要好于显性激励，所以对于国有企业领导的激励，不

能只移植市场经济发达国家私有企业的经验，也要借鉴计划经济时期国有企业有效的激励制度，这部分最后提出了与显性激励相配套的、基于隐性激励的制度重构方案。第七部分主要研究了现有激励机制的绩效问题，并根据实证研究结果提出了根据国有企业经营特征分类的激励模式选择。第八部分主要研究了国有企业领导的考核评价体系，这部分从实际考核工作出发，首先总结了国有企业领导考核存在的主要问题，并进一步对国有企业领导考核评价指标体系进行了对比分析；最后基于先进的 EVA 理论，提出了国有企业领导业绩评价体系的实现路径，以及国有企业领导人员综合考核评价指标体系改进方法。

蒋兴旺同学的研究工作和研究成果对研究国有企业领导制度问题是有贡献意义的，其意义至少有以下三个方面：

一是系统梳理了国有企业领导制度演变的历程和规律，结合现代市场经济体制和中国国有企业的自身特点对国有企业的领导制度进行重构，这种历史与现实的双重审视是研究国有企业改革问题的一种有益尝试。这本著作从国有企业的公有化性质和特殊地位出发，针对国有企业的特殊经济职能、政治作用与社会责任，尝试建构基于市场机制与国有企业特殊性相结合的公司治理结构、激励机制和考评制度，这对于国企领导制度研究中强调现代企业制度特征而忽视国企特殊性的理论倾向是一个修正。

二是对西方基于产权关系的公司治理模式进行了中国情境下的修正，即针对国有企业的公司治理结构存在党委会、职代会与工会这一特殊性，着重探讨了国企内部党、政、工三位一体的权力制衡关系，分析了老三会的后现代管理意蕴及其对国企实施民主管理的重要意义，突出了国企中党委和工会的存在价值，强调国企的这种制度安排使之成为中国政治、经济与文化的结合点，说明中国国有企业领导制度的改革不能只在单一的经济视野内探索，拓展了国企研究中的政治维度与文化维度，使国企领导制度研究更加契合中国国情和时代特征，彰显了它的中国特色与时代特色。

三是深入研究了市场经济体制对现代企业制度的要求，并结合我国特殊的国情，探索以现代企业制度为基础的大型国有企业总部功能及其与事业部之间的复杂关系；从合约激励的角度，阐述了不能完全移植私有化制度下的业绩薪酬模式的原因，并分析了政府规制国有企业高管薪酬的合理性，以及薪酬规制同隐性激励相结合的基本模式；提出我国国有企业基于 EVA 的业绩评价体系，进一步丰富了我国国企综合考核评价体系。

蒋兴旺同学的研究结论在以下四个方面具有新意：第一，对大型企业总部三个层次功能的探讨，厘清了总部与事业部之间的权力边界，提出现代企业存

在“事业部制悖论”，即总部与上市公司利益协调问题，在研究总部与事业部的关系研究方面具有一定的新意。第二，运用政治经济学与管理哲学理论，提出资本主导逻辑下的公司治理结构不符合我国国情；将国家层面的政治与行政关系推衍到国有企业内部权力领域，提出我国国企公司治理中应当建立劳动与资本共同主导的权力关系，这部分内容具有一定的新意。第三，结合国有企业的政治使命和社会责任、中国民族文化以及知识经济时代的管理潮流，对国有企业老三会的后现代管理意蕴进行了深入分析，探讨了中国国有企业公司治理的世界意义。第四，根据大量调查研究资料的分析，对各个层面设计的国有企业经营者的考核评价体系进行了考核，针对我国国有企业和辽宁省国有企业的现实情况，提出了国有企业领导人的综合考核评价指标体系，具有一定的实用价值和现实意义。

作为蒋兴旺同学的博士导师，我对他的这本著作的正式出版感到由衷的高兴并欣然为之作序。蒋兴旺同学是一个有学术理想和学术追求的人。蒋兴旺同学本科就读于北京大学，攻读历史学；硕士研究生就读于天津大学，攻读技术经济学；博士研究生就读于东北财经大学，攻读企业管理学。他选择我作为他的博士生导师之前，认真地考察了我的研究成果和研究状态，当时我正在承担国家社会科学基金项目，做购并后整合管理的研究，也正是我在东北财经大学不担任任何行政职务从而得以不受干扰潜心研究的时候。入学后，他每周五都会夜车赶到学校，周六、周日参加学习和讨论。几年下来，我们教学相长、亦师亦友，共同分享着学术的尊严与快乐。在兴旺的博士论文正式出版之际，我要感谢他对国有企业领导制度现实问题的思考给我带来的启迪，也要感谢他对学问的追求、对问题的追问对为师的我深入钻研国有企业改革有关问题所带来的动力和收获。

当然，作为导师必须将师生感情与学术判断区别开来。蒋兴旺同学的著作至少在以下方面尚有不足或需要进一步拓展：一是对西方市场经济发达国家国有企业公司治理的经验尚待深入探讨。西方国家在国有企业的内部管理体制及企业经营者的激励与约束方面都有值得学习和借鉴的方面，本书着重突出了基于我国特殊背景下的国有企业公司治理的特殊性分析，但缺乏公司治理的国际比较研究。国有企业领导制度的研究尚有大量艰苦的研究工作要做，可以借鉴新加坡淡马锡的运营和管理经验，在西方国家公司治理的普适性及其本土化的融合上做进一步研究。二是个别观点需要进行案例研究和实证检验，可以利用自己有利的工作条件，选择辽宁省内大型国有企业作为典型样本进行案例研究。

序 言

做学问可以作为一生的追求，博士论文只是一张入场券。衷心希望蒋兴旺同学将求知治学与学以致用更好地结合起来，为探索解决中国国有企业领导制度改革问题做出更大的贡献。

东北财经大学工商管理学院教授、博士生导师

高良谋

2011 年秋于东财梅园

目 录

第一章 导论	1
一、问题的提出.....	1
二、国内外研究现状.....	2
三、研究思路与框架结构.....	8
四、研究方法	11
五、本书可能的创新点和不足	11
第二章 国有企业领导制度及其演变	13
一、国有企业的性质与职能	13
二、国有企业领导制度	18
三、国有企业领导制度的演变历程	21
第三章 现代企业制度	29
一、现代企业制度的本质	29
二、事业部制与经理阶层	34
三、国有企业建立现代企业制度面临的主要问题	45
第四章 国有企业公司治理	53
一、公司治理及其主要模式	53
二、中国国有企业的特殊公司治理模式	62
三、国有企业的特殊公司政治行为（CPA）及其策略分析	73
第五章 新、老三会组织框架中的权力格局及后现代管理意蕴	80
一、国有企业公司治理中的特殊权力格局	80
二、国有企业老三会的后现代管理意蕴	87
第六章 国有企业经营者薪酬激励	104
一、薪酬激励的困境及其根源分析.....	105
二、政府规制薪酬.....	109
三、政府规制薪酬的隐性激励配套制度.....	116
第七章 激励绩效与模式选择	123
一、制度禀赋与激励异化.....	123
二、激励绩效的结构与测度.....	125
三、不同情境下有效激励模式的选择.....	133

第八章 国有企业领导人的考核评价体系	137
一、国有企业领导人考核评价存在的主要问题.....	137
二、国有企业领导人考核评价指标体系实践中的对比分析.....	138
三、EVA 与国有企业领导人业绩评价体系	143
四、国有企业领导人综合考核评价指标体系改进.....	149
参考文献	155
后记	170

图表目录

图 1—1	本书的框架结构	10
图 3—1	总部功能层次	38
图 3—2	总部权力边界	40
图 4—1	国有企业的特殊公司治理结构图	64
图 6—1	政府规制国有企业的纵向多重委托—代理关系	113
图 8—1	中共中央组织部研究确定的国有企业领导人考核评价指标体系的构成	139
图 8—2	大连市确定的企业董事长、总经理综合考核评价指标	141
图 8—3	大连市确定的企业副职综合考核评价指标	142
图 8—4	企业副职经营业绩考核指标	151
表 7—1	激励绩效构成及相关假设	127
表 7—2	政府下轄式国有企业的高管激励绩效回归结果	130
表 7—3	政府规制式（自然垄断）国有企业高管激励绩效回归结果	131
表 7—4	自由竞争性国有企业高管激励绩效回归结果	132
表 8—1	中共中央组织部确定的企业领导人年度（任期）考核综合得分权数	140
表 8—2	辽宁省国有资产管理委员会确定的省直企业年度经营业绩考核指标及权重	140
表 8—3	企业（企业正职）经营业绩考核评价指标体系	151
表 8—4	企业领导人综合素质考核评价指标	152

第一章 导论

一、问题的提出

国有企业如何改革是中国经济转型中最具代表性的问题，从已发表的文献来看，中国国有企业改革不仅面临着由产权特殊性决定的国有企业经营方式同私有产权条件下具有效率的经济运行机制、治理机制以及激励制度等制度工具的融合问题，而且还面临着国有企业这种在中国经济社会中占据绝对优势地位的企业形态，在经济转轨这一特殊的经济社会背景下，如何才能兼顾政治影响、公共福祉和社会公平等更为复杂的体制因素。

国有企业改革本质上还是企业制度改革。而在众多改革内容中，无论是作为探索国有企业改革理论的一个视角，还是作为中国情境下关系到国有企业决策体系结构和企业组织关系的关键环节，国有企业领导制度的改革都是国有企业改革的核心内容。那些被西方学者批判的所谓国有企业的效率低下、企业家缺位和内部人控制等问题，首先表现为国有企业没有健全的领导制度。所以，探索有效的、具有中国特色的国有企业领导制度不仅是国有企业改革的一个重要内容，而且也是解决我国国有企业改革攻坚时期许多相关疑难问题的切入点。

国有企业领导制度改革中面临着很多理论难题。诸如针对国有企业的公司治理结构中存在党委会、职代会与工会（老三会）这一特殊性，如何建立国有企业内部党、政、工三位一体的权力制衡关系，对西方基于产权关系的公司治理模式进行中国情境下的修正？如何在经济视野之外，拓展国有企业领导制度研究中的政治维度与文化维度？如何结合市场经济体制对现代企业制度的要求，探索以现代企业制度为基础的国有企业领导的民主产生机制、多元激励机制以及综合性的考评机制等制度安排？如何结合我国国情，实现大型国有企业产权结构多元化，完善国有企业公司治理结构，通过建立有效的激励机制提高国有企业的运行效率，增强其活力，提高其在经济全球化环境中的竞争力？凡此种种，不胜枚举。想要解决上述问题，都需要系统地反思国有企业领导制度演变的历程和规律，结合现代市场经济体制和中国国有企业的自身特点对国有

企业的领导制度进行重构 (restructuring)。这种历史与现实的双重审视对突破诸多理论难题是一种重要的尝试。本研究从国有企业的公有化性质出发, 针对国有企业的特殊经济职能、政治作用与社会责任, 即 Pryke (1972) 所说的“独特的价值观驱动”, 尝试建构基于市场机制与国有企业特殊性相结合的国有企业领导产生机制、激励机制和考评机制, 这对于目前国有企业领导制度研究中强调现代企业制度特征而轻视或忽视国有企业特殊性的做法是一重大修正, 补充并完善了社会主义市场经济体制中富有民族特色的国有企业领导理论。

二、国内外研究现状

(一) 国外研究现状

国有企业 (state-owned enterprise) 尽管是一种在世界范围内都存在的企业形态, 但是由于经济体制、经济发展阶段以及法律的差异, 各国的国有企业存在的方式、地位和职能等都不尽相同。一般而言, 发达国家的经济体系中私营企业占绝大部分, 国有企业基本作为增加社会福利的特殊产品生产部门或非营利组织已退出自由竞争性领域。而在广大发展中国家中, 国有企业则作为一种保护民族产业、维持经济稳定的重要经济力量而广泛存在。尽管外国文献, 尤其是欧美国家对于国有企业制度一直缺乏研究, 但是东欧国有企业改革的失败, 以及中国转轨经济背景下国有企业改革取得的成绩等经济现象, 也不断激发国外学者的兴趣。对于国有企业领导制度的研究也主要是基于国外学者对于国有企业特殊性的关注和思考。已发表的研究成果主要集中于以下领域:

1. 对国有企业特殊性的研究

这类研究主要针对国有企业特殊的经营目标和特殊的治理机制。Vernon (1979), Aharoni (1981), Zif (1981), Ramamurti (1987), Ramanadham (1991) 等学者的研究一致认为, 国有企业的公有化性质决定了国有企业不能成为像私有企业那样的仅仅追求经济目标的组织。然而, 面对国有企业频频出现的经营效率低下、国有资产流失和内部人控制等问题时, 也有学者认为国有企业归根结底是一种企业, 追求经济目标是企业的本性, 国有企业奉行与私有企业相区别的多重目标是一种罪恶 (Hart、Shleifer 和 Vishny, 1997; Shleifer 和 Vishny, 1997; Shleifer, 1998)。对国有企业经营目标的争论, 使人们开始反思对于国有企业能否有统一的界定目标, 企业的规模、时代背景、领导者的观念都决定着国有企业目标的差异 (Ramamurti, 1987), Pryke (1972) 更进一步强调, 国有企业并非不需要考虑经济

问题,问题的关键在于,经济目标对国有企业而言是约束 (constraint),而不是驱动力 (driving force)。Georges Enderle (2001) 强调了国有企业改革中的伦理道德维度,并建立了将伦理道德维度融入市场经济框架的分析模型和评价体系,并将国有企业伦理道德同西方的企业社会责任进行对比,得出国有企业是一种企业概念的平衡体 (balanced concept of the firm)。

在国有企业公司治理机制方面,OECD (2005) 基于瑞典、新西兰和新加坡等国家在国有企业的公司化改革方面取得的成就,认为要剥离政治因素,推行与私有企业一致的、普适的国有企业公司治理的知识与经验。然而,相反的观点认为模仿私有企业运作的各种治理安排,并不一定会给国有企业带来绩效的提升,反而会出现新的问题。Whincop (2004) 曾借用 Williamson 的“选择性干预的不可能性” (impossibility of selective intervention) 的思想来论述这样的观点:在问题性质发生变化的情况下,试图通过有选择的干预来为国有企业营造一种类似于私有企业那样的制度环境,不是毫无可能的,就是毫无效率可言的。Jehiel Zif (1981) 比较了以产品和服务市场为导向的国有企业绩效与以政治为导向的国有企业绩效,认为国有企业的行为能够由这两种导向解释,并通过对拉丁美洲、亚洲和非洲的 50 个国有企业的 CEO 的调查得出结论,无论是市场导向还是政治导向,增加的外部导向能够影响国有企业的目标、绩效评价、领导行为和公共支持等。

2. 对国有企业领导制度影响因素的研究

Taye Mengistae 和 Lixin Colin Xu (2004) 分析了 20 世纪 80 年代中国国有企业 CEO 构成形态的代理理论,结果发现中国国有企业是特殊的委托—代理形态,CEO 薪酬对绩效的敏感度小,而绩效对薪酬的敏感度大,且总体弹性要小于美国的一般产业。Linfen Jennifer Huang 和 Robin Stanley Snell (2003) 以中国大陆的三个国有企业为案例研究对象,分析了国有企业领导者和国有企业治理机制的差异导致国有企业出现明显转机 (turnaround)、腐败和平庸三种绩效差异,分析建立了领导道德、制度结构、内部治理和控制系统、企业道德环境以及绩效之间的关系模型。S. Lioukas、D. Bourantas 和 V. Papadakis (1993) 通过对 110 家希腊企业的调查,研究国有企业领导的自主控制权问题,主要考察关于商业战略边界、产品定价、资源获取及转移。其研究表明,领导者的管理权限同对国家资源的依赖度、企业规模和政治可见性正相关,而与市场竞争和决定的不可预知性负相关。Yair Aharoni (1981) 从过程的视角研究国有企业的经营行为,认为国有企业是混合经济 (mixed economics) 体系中的重要经济元素,国有企业领导者的行为或决策过程是部分国有企业效率低下的重要原因。Ravi Ramamurti (1987) 对印度国有企业绩效的考察也得到了

类似的结论，并进一步强调了环境因素，尤其突出了官方目标对于国有企业绩效评价的影响。Taieb Hafsi, Moses N. Kiggundu 和 Jan J. Jorgensen (1987) 认为四个外部情境影响国有企业与政府的关系：国有企业的技术核心发展，国有企业的资金自足程度，国有企业的治理结构和对国家政策规则的认同度。国有企业同政府的关系类型影响国有企业领导的组成和结构、绩效标准和主要任务。

3. 转轨经济与国有企业制度变迁的研究

Aghion 等 (1994) 认为，国有企业在成为与私人企业具有同样市场意识与治理机制的竞争主体进程中所需要进行的变革，其涉及企业内部组织的变迁、不良资产与非生产性资产的剥离、冗员的排放、企业员工激励机制的再造以及生产设备的现代化更新等；Grosefeld 和 Roland (1997) 区分了防御性重构与战略性重构的不同，前者意指采取系列措施降低成本，而后者则是基于认识到资源配置根本性改变的必要性并经过深思熟虑而制定的战略。Falcetti, Raiser 和 Sanfey (2000) 的实证研究表明，尽管经济转轨国家的初始条件差异在改革初期对各国经济增长的不同具有显著影响，但经济自由化与产权改革或民营化的作用已经在东欧诸国的转轨经济发展中逐渐显露出来，而且成了影响其经济增长的主要因素。基于对东欧经济转轨国家经验事实的观察，Aghion 等 (1994) 指出在转轨经济中制度重建是国有企业改革研究重点，同时指出，将企业控制权转移给内部人（国有企业的职工或经理）的产权变迁或民营化的结果仅仅只是有限企业制度重构，以民营化作为企业制度重构的重要条件值得怀疑。David A. Ralston, Jane Terpstra-Tong, Robert H. Terpstra, Xueli Wang 和 Carolyn Egri (2006) 分析了国有企业在中国经济发展中的地位，对比国内的私有企业和外资企业的文化背景发现，国有企业介于传统中国商业价值观和现代全球价值观之间，目前仍然受中国政府的支持和改造，并将成为未来中国在国际竞争中的发动机。

（二）国内研究现状

国有企业因其在国民经济中的特殊地位，其领导制度问题一直是国内学者关注的焦点之一。1993 年年底，中央确定以建立现代企业制度为导向的国有企业改革目标，对国有企业改革的研究更是空前集中，而国有企业领导制度是国有企业改革的核心问题，因而也有很多对此进行专门研究的学者和官员。纵观各类研究成果，与本研究相关的文献主要集中在以下五个方面：国有企业领导制度变迁、现代企业制度与国有企业领导制度改革、国有企业领导体制改革、国有企业领导制度改革与党的建设、国有企业公司治理结构。

1. 国有企业领导制度变迁的研究

国有企业领导制度的变迁历史久远，在中华人民共和国成立之前革命根据地的公营企业是国有企业的前身，党在当时就探索出“三人团”领导制度，其后随着国内政治、经济形势的改变而不断变更。国内不同的学者对国有企业领导制度变迁的起点、阶段和路径具有不同的看法。周昶凡（2009）在《国有企业领导体制的沿革研究》中，将国企领导制度变迁分为四个时期：建国初期的国营企业领导体制，主要是一长制；从中华人民共和国成立初期到中共八大之前，在国内外政治形势变化下推行了一长制；中共八大至文革之前，受苏共二十大的影响和国家领导人对集体领导原则的考虑，实行了党委领导下的厂长负责制；文革后国有企业领导体制的改革逐步在探索中确立出建立现代企业制度的目标。章迪诚（2008）在其博士论文《中国国有企业改革的制度变迁研究》中将改革开放以来的国企领导制度变迁分为三个时期：1978年至1993年是国有企业改革的政策调整时期，由传统的计划经济体制向有计划的商品经济体制过渡，以对国企放权让利为主要内容；1993年至2003年是国有企业改革的制度创新时期，探索建立国有资产管理体制，以国有企业和国有经济为主体，以企业制度创新为主要内容；从2003年至今，是国有企业改革的制度完善新时期，我国经济体制转轨基本完成，此阶段建立了国有资产管理体制，改革以中央企业和大企业为主体，以发展混合经济为主要内容。白永秀（1999）在《国有企业改革的历程、现状及反思》一文中指出，改革开放以来国企领导制度改革经历了“放权让利”（1978—1984）、“两权分离”（1985—1991）、“建立现代企业制度”（1992年至今）三个阶段，在所有制结构、经营机制、政企关系和管理体制等方面取得了巨大成就。李烈满（1998）在《建国以来国企领导体制沿革与党的建设的回顾与思考》中将国企领导制度变迁概括为五个时期：第一个时期（1949—1956），开始探索企业领导体制，全国全民所有制工业企业领导体制逐步统一于厂长负责制；第二个时期（1956—1966），全民所有制工业企业实行党委领导下的厂长负责制；第三个时期（1966—1976），企业领导制度陷入混乱，企业经济运行和党建工作受到严重摧残；第四个时期（1976—1986），恢复党委领导下的厂长负责制；第五个时期（1987—1997），全面推行和完善厂长负责制，试行建立现代企业制度。纵观这些研究，虽然在变迁的分期上有很大分歧，但对我们认清国有企业领导制度变迁的基本历程、基本特征以及存在的问题有很大帮助。

2. 现代企业制度与国有企业领导制度改革的研究

王瑞璞（1999）在《现代企业制度的核心是企业领导制度》中指出，世

界各国企业制度都在不断地演进，其共性的东西就是企业领导制度的变化。现代企业制度的内容非常宽泛，包括财产制度、分配制度、劳动制度、领导制度和监督制度等，但核心还是企业领导制度。施少华（2003）在《产权与中国国有企业改革》中指出，国有企业改革一直围绕着企业治理和激励制度展开，而没有触及最核心的产权改革，产权改革其实是企业领导的核心问题之一。朱恩涛、华桂宏（2004）在《国有企业领导制度改革思考》一文中认为，中国现行国有企业领导制度和现代企业制度还有不少差距，主要表现在五个方面：一是企业领导的产生仍以委任制为主；二是对企业领导的管理呈现出上级党委、政府和相关部门的多头管理；三是仍以行政级别管理企业干部；四是对国有企业领导激励不足；五是对企业领导的监督约束乏力。然后，他们从多个角度提出了一些改革建议。路明、陈玉领（2002）在《现代企业制度下国有企业领导干部的选拔任用》中认为，我国国有企业领导干部的选拔任用一直以党委、政府的委任制为主，这与现代企业制度很不适应。建立现代企业制度的目的，必须要解决两个问题：一是调动职工的积极性，二是建立良好的经营者选拔机制。以上研究说明，企业领导制度在现代企业制度建设中的地位，论述了现实与理想之间的差距，并提出一些很有建设性的意见，但缺乏从现代企业制度出发对国企领导制度进行重构的系统研究。

3. 国有企业领导体制改革的研究

国内学者对国有企业领导体制的研究成果颇多，比较具有代表性的观点主要有以下方面：谢京生（1999）在《国有企业领导制度新模式的探索》一文中指出，探索符合市场经济规律和我国国情的企业领导制度，建立国有企业领导人员的培育、配置、激励、监督机制以保证国有企业经营者规范高效的管理，将国有企业搞好，是当时国有企业改革的重中之重。虞云耀（1999）在《改革和完善国有企业领导体制》一文中则提出，改革和完善国有企业领导体制必须把握好几个关键问题：把发挥党的政治优势同运用市场机制、依法办事结合起来；在法人治理结构中体现党组织和职工群众的作用；加强企业领导班子建设；充分发挥企业党组织的政治核心作用。黄群慧（2001）在《论国有企业领导制度改革》一文中指出，企业领导制度是企业制度的核心内容之一，国有企业建立现代企业制度必须建立纵向授权的企业领导制度——现代公司制企业的法人治理结构。章迪诚（2008）在《中国国有企业改革的制度变迁研究》中认为，国有企业领导制度改革必须顾及各国具体的国情，尤其要与民族文化结合起来。深化国有企业改革，必须综合考虑中国传统观念、习俗、制度和意识形态等各方面的因素。国内也有不少学者对国企领导制度的具体方面