

国有企业改革知识丛书

主编 刘京城 章箭明



股份合作制

桑百川 / 编著

79.242

中国审计出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

股份合作制/桑百川编著. —北京:中国审计出版社, 1998. 1

(国有企业改革知识丛书/刘京城, 章前民主编)

ISBN 7-80064-641-6

I. 股… II. 桑… III. 合作经济-股份制-企业管理-基本知识-中国 IV. F279.21

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (98) 第 01604 号

股份合作制

桑百川 编著

*

中国审计出版社

(北京市海淀区白石桥路甲 4 号)

北京白帆印刷厂印刷

新华书店总店科技发行所发行 各地新华书店经销

*

787×1092 毫米 32 开 4.75 印张 87 千字

1998 年 5 月北京第 1 版 1998 年 5 月北京第 1 次印刷

印数: 1—6000 册 定价: 6.00 元

ISBN 7-80064-641-6/F·456

《国有企业改革知识丛书》编委会

主 编：刘京城 章前明

副主编：华祥松 杨欢亮

编 委：王生升 刘京城 刘明远

华祥松 杨欢亮 张左伟

张满银 侯孝国 高淑兰

桑百川 祝兆辉 蔡 挺

导 言

江泽民总书记在十五大报告中指出：“国有企业是我国国民经济的支柱。搞好国有企业改革，对建立社会主义市场经济和巩固社会主义制度，具有十分重要的意义。”我国的国有企业改革已经走过了二十年历程。为什么要进行国有企业改革，国有企业改革是从何时、从哪个方面开始的，分哪几个阶段，每个阶段的特点是什么，现阶段国有企业存在的主要问题是什么，十五大确定的下一步改革的方针是什么，应当采取哪些具体的改革形式，如何进行改革，如何解决改革中出现的问题如职工下岗问题等等。所有这些都是广大读者十分关心的问题。我们组织编写此丛书的目的就是为了回答这些问题，引导广大读者认真学习十五大报告，积极关心国有企业改革，积极投身国有企业改革。编写本丛书的作者均是专门从事这方面研究的学者，本着面向广大普通读者、注重宣传十五大报告精神的原则，在本丛书每部书的论述中，我们都力求做到内容丰富而又通俗易懂。当然，丛书中针对上述问题所做的回答，总的来说，还是初步的。但我们相信，这部丛

书对于开拓读者思路是有益的，尤其是对于读者了解以往改革过程中的经验教训，了解今后改革的措施及前景是大有裨益的。

《国有企业改革知识丛书》编委会
一九九八年元月十八日

目 录

第一章 股份合作制的起源	(1)
一、源起农村	(1)
二、国有企业“放小”的途径之一	(7)
三、实行股份合作制的意义	(18)
第二章 股份合作制企业的设立	(22)
一、资产评估	(22)
二、股权设置	(32)
三、国有资产收缴管理	(38)
第三章 股份合作制企业的治理结构	(43)
一、组织机构	(44)
二、决策机制	(47)
三、党组织在企业治理中的地位	(52)
四、职代会和工会在企业治理中的作用	
.....	(60)
五、激励与约束	(64)
六、分配制度	(69)
第四章 股份合作制企业的内部管理	(71)
一、经营战略	(71)
二、产品创新	(76)

三、管理创新	(79)
四、经理素质养成与经理选聘	(82)
五、企业文化重塑	(87)
六、企业形象设计	(90)
第五章 股份合作制改造案例	(95)
一、案例之一：诸城四达绝缘材料股份有限公司的改制实践	(95)
二、案例之二：江苏板神有限责任公司改制的调查.....	(102)
三、案例之三：诸城经验.....	(112)
第六章 发展中的争议.....	(123)
一、股权是否应该具有流动性.....	(123)
二、股份合作制是否属于稳定的企业组织形式	(125)
三、股份合作制能否称为公有制的实现形式	(128)
四、股份合作制是否会导致国有资产流失	(132)
五、推行股份合作制能否一帆风顺.....	(135)
六、股份合作制改造完成前后政府职能的定位.....	(137)
参考文献.....	(139)

第一章 股份合作制的起源

股份合作制作为农民的创新，根植于中国农村经济现实。农民的实践启发了国有中小企业改革的探索者。当股份合作制的试验从农村走向城市后，便以其强大的生命力成为国有企业“放小”的重要形式。

一、源起农村

自 80 年代中后期，在中国农村的许多地区，悄然出现了股份合作制的新型企业组织形式。近几年来，随着改革的发展，股份合作制企业已遍布全国广大乡村和城市。据初步统计，截至 1996 年底，全国的股份合作制企业已达 400 多万家，仅乡村股份合作企业就超过 300 万家。如此数量规模的企业产生和发展，它的实践基础是什么？对这一问题的研究总结，对于我们认识国有小企业的股份合作制改造，也是有帮助的。

农村股份合作企业的产生，原因是极其复杂的，各地、各企业的具体变革诱因是很不相同的。但是，可以归纳为三条基本理由。

1. 股份合作制产生诱因之一：保障个人资本所有权，实现个人资本的社会联合和劳动联合。

众所周知，在农村改革之前，经过高级社和人民公社近 23 年的运行，农村的土地和其他生产性的固定资产，都早已属于集体公有，农民的家庭只拥有一些类似镰刀、锄头之类的低值易耗的手工工具，整个农村变成了单一的生产资料集体公有制。但是，经过几年的改革，原来在生产资料方面已不能拥有独立所有权的农民家庭，现在又重新拥有了数量相当可观的自有的生产性固定资产。这得益于以包干到户为根本特征的家庭联产承包责任制这种制度创新，在这种制度下，农业中的积累功能由家庭承担，农民便拥有了属于家庭自有的生产性固定资产。

农民拥有了自有的生产性固定资产后，便要求明确这种财产关系和保障自有的资产。能否保障个人资本所有权，直接关系到农民的切身经济利益，特别是在经历过人民公社化运动、被剥夺过个人产权、个人财产被“归大堆”的切肤之痛后，农民对个人资本所有权的法律保障问题就格外关注。

农民不仅由于改革拥有了自有的生产性固定资产，而且随着改革深化和经济发展，个人收入较快增长，未来收入部分转化为投资，从而个人拥有资本规模扩张的潜力是相当大的。能否保障个人资本所有权，也是关系到未来农民利益的大事。

但是，如何保障个人资本的所有权呢？不仅要保障个人资本所有权，而且，随着农民个人收入增长，农民还提出了在保障资本个人所有权基础上的资本联合、劳动联合，以解决采用高效率生产方式

对资本较大数量规模的需求同个人资本数量较小的矛盾，在这种情况下，农民创造出了一种新的资本组织和经营形式——股份合作制。

股份制和合作制，本来是两种不同的资本组织和经营方式，而且分别属于两个范畴不同的概念。但农民为什么非要创造出将这两种资本经营形式合并在一起的经济组织形式呢？根本的原因就在于农民追求的是一种既能保障他们的自有资本，又能实现资本联合和劳动联合的形式。要实现这样的目的，必须将个人的资本采取股份的形式，使分散的资本集聚起来、联合经营，并在企业运营中，投资者直接参加劳动和管理。

本来，股份这种形式，是可以被多种经济组织采用的，如合伙经营企业、有限责任公司、股份有限公司，以及合作经济组织，等等。但是，在很长时期中，由于我们对社会主义缺乏正确认识，在工作中出现失误，错误地将这种聚集分散的资本的股份形式，当作是资本主义性质的，否认在全民所有制、集体所有制等公有制经济中可以有什么股份。特别是在合作社向人民公社的转化过程中，完全否认了社员原来加入合作社时所交的股份基金，宣布所有的财产都是集体公有的，而集体经济则根本不承认它内部还有什么个人的资本所有权和资本参与分配的权力。

正是由于我国农村集体经营在发展过程中曾有过一段这样剥夺农民、损害农民利益的弯路，因此，

农民在再度实行资本的联合经营时，特别强调“股份”这个概念，以明确属于他们自己的资本的权益。

资本联合为劳动联合创造了条件，劳动联合需要借助资本联合的条件来实现。当农民只有联合起来劳动才能在市场竞争中占据一席之地，不实行劳动联合，靠孤立的个人或家庭劳动，已无法获得较高收益时，联合劳动便成为农民迫切的要求，实行合作制的愿望空前强烈。但是，怎样建立起劳动联合或合作制呢？资本联合为劳动联合提供了物质条件，农民把资本联合与劳动联合结合起来，把股份制与合作制有机统一起来，创造出了股份合作制这种具有资本联合和劳动联合双重性质的企业组织、经营形式。

2. 股份合作制产生诱因之二：解决分散的小农户同大市场的矛盾，提高农民的组织化程度。

家庭联产承包责任制作为农村基本的生产组织形式，显示出了巨大的生命力。但是，家庭联产承包责任制又是以一家一户为单位的、以分散生产经营为基础的，这种小农户的分散经营在市场经济面前有许多缺陷，突出地表现在它面对自然风险和市场风险时，显得势单力薄。

中国是一个自然灾害频繁的国家，自然条件对农业生产经营具有较大的影响，当自然灾害造成农业减产和农民收入下降时，农民的生活便会受到冲击，特别是我国的保险业及社会保障制度尚不发达，农村的社会保障更是落后，自然灾害给农民带来的

风险缺少减冲的途径，而分散的小农户经济力量薄弱，面对自然灾害，几无应对能力。农民只有在完善家庭联产承包责任制的基础上，联合起来，才能缓解自然灾害带来的风险。

中国又是一个以市场化改革为取向的国家，农民要面对竞争越来越激烈的市场，在市场竞争中谋求生存和发展。而市场的激烈竞争是伴随着风险的。经济组织的实力越强，参与市场竞争的风险越小，或者说抵御市场风险的能力越大。而分散的小农户生产则显得过于弱小。中国曾多次出现的“卖粮难”、粮食丰收农民叫苦现象，便是明证。为了抵御市场风险，农户有必要联合起来，提高组织化程度。

分散的小农户怎样联合？显然不能走类似于人民公社化运动的道路，只能在农民自愿的原则下实行联合，这种联合的方式即在坚持家庭联产承包责任制的基础上的联合。农民依靠自身的创造精神，探索出了许多联合的途径，如“农户+龙头企业+市场”、“农户+农民协会+市场”、“农户+产业基地+市场”等具体形式，走农业产业化道路。这些具体形式的实质都是农户与市场的有效结合，“农户+中介组织+市场”是其基本形式。

中介组织之所以能够成为联系分散的农户与大市场的桥梁，关键在于它能成为农民分享产业化的好处、提高农民收益的有效组织形式。如果做不到这一点，中介组织只是与农民利益不同的经济实体，它的经营状况与农民收益无关，那么，它就仅仅是

经营业务与农副产品存在联系的机构，如同农民种粮、中介组织收购并销售到市场一样，中介组织并不能为农民带来多少利益，甚至同农民产生利益摩擦，粮食收购价越低，收购机构获利越丰，农民收益越低。

为了使农业产业化中连接农户与市场的中介组织成为提高农民收益的有效组织，最好的办法就是使中介组织成为农民自己的组织，承包农户成为这一组织的创办者和所有者。以股份合作制方式组建的中介组织（龙头企业、产业基地、农民协会等），便是这样的组织。

由此可见，农民在走向市场的过程中，为了提高组织化程度，并获得更高的经济利益，逐步创办起股份合作制企业。

3. 股份合作制产生诱因之三：乡村集体企业明晰产权的迫切要求。

乡村集体企业，虽然在经营机制上相对于国有企业有其更灵活的一面，但也同样存在着原有企业制度产权不清的问题。股份合作制有益于明晰产权。

一部分由乡（镇）和行政村直接管理的乡镇集体企业，如按原始投资的财产关系分析，这些原来由公社和大队办起来的企业，初始投资一般都是由其下属的经济组织共同筹集的。公社办的企业，往往有相当大的一部分投资是由各生产大队筹集的；而生产大队办的企业，往往又是由各生产队筹措的投资资金。人民公社取消后，一方面是乡、村、组

的集体组织之间，不象过去那样有着直接的行政隶属关系；另一方面，农村的行政组织建制也发生了若干变化。因此，原来对社队企业投过资的生产大队（现村民委员会）、生产队（现村民小组）和村民，就要求能够明确自己在这些企业中的权益地位。于是，引发了对现存的乡镇集体企业的股份合作制改造，并以此来明确企业初始投资者在企业中的权益和地位。

综上所述，农村中出现的股份合作制热潮，实际上是从三个方面同时展开的。一方面，是农民的自有资本从分散的状态借助了股份这种形式，走上了资本联合，并实现了劳动联合；另一方面，是农业产业化过程中，连接农户和市场的各类中介组织由与农民的外在联系转化为内在联系，以股份合作制形式出现，成为农业产业化的一种有效途径；第三方面，是一部分原来的乡镇集体企业，借助了股份的形式，来清晰它的产权关系，并明确资产拥有者在企业经营的重大决策和收益分配方面的权益地位。

二、国有企业“放小”的途径之一

农村股份合作制的实践，启发了国有企业改革的思路，股份合作制被引入国有企业改革之中，成为国有企业“放小”的有效途径之一。

1. 国有企业改革与“放小”。

我国目前所拥有的国有企业宏观占有结构，对于未来的社会主义市场经济体制建设来说，是极其

不合理的。这种不合理，集中表现在政府占有了大量的、在计划经济下应由政府占有但市场经济下却不应由政府占有的企业，即那些单纯以赢利为目的的竞争性企业（绝大部分是中小企业）。这种不合理的国有资产结构，不仅不能适应未来市场经济体制的要求，而且也已经对我国的改革形成了全面的、直接的制约，它正在严重阻碍着社会主义市场经济体制的确立和完善。这种制约在政府与企业的职能和行为上都有突出的表现。

从政府的职能看，政府具有了双重职能。一方面，由于政府掌握着庞大的竞争性企业，政府成了众多竞争性企业的所有者；另一方面，政府还理应是全社会的管理者和宏观经济调控者。这双重身份和双重职能是相互矛盾的，不仅两者的目的、动机以及用以达到各自目的的手段不同，而且支配两者各自行为的准则和道德规范也是不同的。作为社会管理者和宏观经济调控者，政府理应站在一个超脱于所有其他社会利益集团之上的公正的立场上，去对整个社会和宏观经济进行管理和调控，以实现充分就业、物价稳定、经济适度增长、国际收支平衡四大目标，达到社会的稳定和国民经济的持续、快速、健康发展。而支配并制约政府这方面行为的，主要是行政法规和政府各个部门内部之间的行政隶属关系。但是，作为众多竞争性企业的所有者，其行为目标理应是尽可能地追求自己所拥有资本的利润最大化。而支配并制约其行为的，则主要是经济法

规和市场价格信号。对于这种双重职能上的矛盾,如果不彻底改变目前不合理的企业占有结构,无论设想并采取何种办法,都无法根本解决。

从政府的行为看,政府兼具双重职能的情况普遍化,则导致政府行为缺乏规范和混乱。政府既不可能象社会和宏观经济管理者与调控者那样,去公正、合理地管理整个社会和对国民经济进行有效的调控,又不能象真正的资本所有者那样,去有效地经营和管理自己所拥有的那部分资本,关注其保值增值和实现收益最大化。政府行为的不规范和混乱,是政府职能配置混乱、失当的必然结果。

政府行为不规范还表现在政府各部门自身利益日益加重上。随着市场经济的发展,政府作为所有者的特殊利益正在自觉或不自觉地被日益强化,政府作为所有者的趋利意识和行为的商业化倾向也正在被日益强化。其结果,导致政府各部门自身利益日益加重,以权谋私现象普遍,政令不通、条块分割、行政性垄断经营加剧,腐败由个人行为演化为部门行为或集团行为。

从企业方面看,国有企业的所有者不可能自负盈亏,企业也就不能成为真正的市场主体。企业的自负盈亏,说到底所有者最终承担亏损责任,获得盈利利益,而不是企业经理人员的自负盈亏,更不是企业职员的自负盈亏。把自负盈亏界定为经理或职员自负盈亏,似乎与投资者或所有者不相关,本身就是一种误区,这等于要所有者放弃所有权。企

业经理人员对企业的经营管理仅仅是企业经营管理活动中的一部分，即属于企业日常经营管理活动。企业的经营管理中还有一个最重要的组成部分，即企业所有者对企业重大经营决策的控制，如对主要经理人员的任免，对企业发展规划、经营方向、财务预决算、资本筹集、重大投资，以及对企业的分立、合并和终止等重大事项的决策，都掌握在所有者手中。经理人员所能承担的责任只能是日常经营责任，不可能也不应该是资本的最终亏损责任；经理人员所能分享的利益也只能是利润的一部分或日常经营得到的收益，不应该是全部利润。能够而且应该负最终盈亏责任的，只能是资本所有者。然而，对于国有企业的所有者来说，由于它同时也是行政机构或行政官员，是代表人民行使所有者权力，人民无法对行政机构进行监管，这样，委托——代理关系事实上造成了行政机构或行政官员不可能负亏损责任，倒可能分享盈利利益。

由此，一方面，在国有企业内部难以形成一种科学合理的治理结构。由于在改革中维持了不合理的企业占有结构，同时又要求政企职责分开，已经在国有企业中造成了普遍的“所有者缺位”状况。即政府机构作为国有企业的所有者，却把一些本该由所有者掌握的权力，也以政企分开和扩大企业经营自主权的名义转交给了企业的日常经营管理人员——经理，从而把自己排斥在了企业之外。这种“所有者缺位”不仅造成国有企业内无人能真正代表