



现代企业 制度概论

顾光青 贝 敏 编著

东方出版中心

79.21
4

说 明

经中央机构编制委员会办公室和中华人民共和国新闻出版署批准,原中国大百科全书出版社上海分社、知识出版社(沪),自1996年1月1日起,更名为东方出版中心。

现代企业制度概论

顾光青 贝 敏 编著

出版: 东方出版中心

开本: 850×1168(毫米) 1/32

(上海仙霞路335号 邮编200335)

印张: 7.25

发行: 东方出版中心

字数: 170千字

经销: 新华书店上海发行所

版次: 1996年9月 第1版第1次印刷

印刷: 常熟新华印刷厂

印数: 1—3,000

ISBN 7-80627-089-2/F3

定价: 9.50元

内 容 提 要

建立现代企业制度是发展社会化大生产和市场经济的必然要求。探索并逐步推广现代企业制度,是新一轮改革提出的新任务。国家有关部门确定了一批试点企业,各地也在启动。更多的企业正拟建立现代企业制度,需要了解这方面知识。本书对此作了较为系统的介绍,内容包括企业制度及其发展、法人产权制度与法人治理结构、现代企业的组织结构与管理体制、企业家与经理市场、现代企业制度的宏观环境与发展战略、国有资产管理体制等方面的基本理论和有关知识,并对现代企业制度的中国特色等问题作了专门论述。

目 录

导言	1
一、中国企业制度改革的必然归宿	1
二、中国企业制度改革的重大突破	5
三、开拓我国企业现代化、国际化之路	10
第一章 企业制度及其发展	14
第一节 企业和企业制度	14
一、企业	14
二、企业制度	16
三、企业制度发展的三个阶段	18
第二节 古典企业制度	21
一、业主制	21
二、合伙制	22
三、古典企业制度的“家族制”烙印	24
第三节 现代企业制度	25
一、现代公司是社会大生产发展的产物	25
二、现代企业制度的基本内涵	28
三、现代公司制的两种形式	30
第二章 法人产权制度	34
第一节 产权制度是企业制度的核心	34
一、市场主体必须是产权主体	34

二、产权制度是企业制度相区别的主要依据	37
三、我国传统企业制度的产权缺陷	40
第二节 法人产权的基本内涵	42
一、所有权和产权	43
二、企业法人财产权的基本内涵	45
第三节 确立法人财产权的意义和前瞻	49
一、确立企业法人财产权的实践意义	49
二、法人财产制度的价值判断及作用条件	51
三、公有产权结构的多重模式和改革的渐进性	53
第三章 法人治理结构	56
第一节 法人治理的基本框架	56
一、企业法人治理结构	56
二、法人治理结构内部的制衡关系	58
第二节 决策机构——股东大会和董事会	61
一、股东大会	61
二、董事会	66
第三节 执行机构——总经理	73
一、总经理的意义与地位	73
二、总经理的任免与资格	74
三、总经理的职权和行使	75
四、总经理的义务与责任	76
第四节 监事会——监督机构	77
一、监事会的意义和地位	77
二、监事会的组成	77
三、监事会的职权与行使	78
四、监事的义务与责任	79

第四章 现代企业的组织结构	80
第一节 现代企业组织的模式	80
一、直线职能制(U型结构)	80
二、事业部制(M型结构)	82
三、U型结构与M型结构的发展	85
第二节 企业集团的组织结构	88
一、企业集团的涵义与组成	88
二、核心企业的组织结构	88
三、企业集团的组织结构	90
第三节 跨国公司的组织结构	93
一、跨国公司的涵义	93
二、跨国公司的组织结构	93
第五章 现代企业的管理体制	102
第一节 现代企业的机构设置	102
一、现代企业机构设置的原则	102
二、现代企业的组织结构形式	105
第二节 与国际接轨的企业财务制度	110
一、企业财务管理的原则	111
二、资本金制度	111
三、会计核算制度	112
四、资金管理制度	113
五、物资管理制度	114
六、成本管理制度	115
七、利润分配管理制度	115
第三节 现代企业的劳动与激励制度	116
一、现代企业的劳动制度	116
二、现代企业的工资制度	119

三、现代企业的激励制度·····	121
第六章 企业家与经理市场·····	125
第一节 现代企业家的概念及其功能·····	125
一、现代企业家阶层的形成·····	125
二、现代企业家的概念·····	126
三、现代企业家的功能·····	127
第二节 企业家的权责利·····	129
一、企业家的职权制度·····	129
二、企业家的责任制度·····	131
三、企业家的利益制度·····	132
第三节 经理市场——企业家的造就机制·····	134
一、建立企业家的竞争制度·····	134
二、建立企业家的评价体系·····	136
三、建立国家级人才交流市场·····	141
第七章 现代企业制度的宏观环境·····	143
第一节 完善的市场机制·····	143
一、市场体系的完整性·····	143
二、市场价格的合理性·····	148
三、市场竞争的规范性·····	152
第二节 健全的宏观调控和完善的法制环境·····	153
一、健全的宏观调控机制·····	153
二、完善的法制环境·····	155
第三节 健全的社会保障体系·····	157
一、失业社会保险·····	157
二、医疗社会保险·····	160
三、养老社会保险·····	162

第八章 国有资产管理体制	165
第一节 国有资产管理目标.....	165
一、国有资产的管理对象.....	165
二、国有资产的管理目标.....	167
第二节 国有资产管理体制.....	168
一、国有资产管理局.....	169
二、国有资产经营公司.....	172
第三节 国有资产授权和收益处置.....	176
一、国有资产授权.....	176
二、国有资产经营效益的评估.....	180
三、国有资产运营收益的处置.....	182
第九章 现代企业制度的中国特色	184
第一节 现代企业中党组织的政治核心地位.....	184
一、党组织在现代企业中的地位.....	184
二、对企业党组织发挥政治核心作用的基本要求.....	185
三、党组织在现代企业中发挥作用的保证.....	186
第二节 全心全意依靠工人阶级.....	187
一、提高职工主人翁地位的认识.....	187
二、用法制形式落实职工的主人翁地位和权力.....	189
三、组织引导职工参与民主管理,增强主人翁责任感 ...	189
四、加强职工队伍建设,提高职工整体素质	191
第三节 思想政治工作优势.....	192
一、要为我国市场经济发展扫清障碍.....	192
二、要同解决职工实际问题相结合.....	194
三、要与建设企业文化相结合.....	195
第十章 企业制度与企业发展	197

第一节 市场经济条件下的企业发展·····	197
一、国有企业面临适应体制转轨的严峻挑战·····	197
二、市场竞争提供了企业发展的机遇·····	200
三、企业发展与企业制度·····	201
第二节 现代企业的发展战略·····	203
一、密集型成长战略·····	203
二、一体化发展战略·····	205
三、多角化发展战略·····	208
四、兼并与收购战略·····	209
第三节 企业发展战略的选择与实施·····	211
一、企业发展战略的选择·····	211
二、企业发展战略的实施与控制·····	215

导 言

1993年召开的中国共产党十四届三中全会把建立现代企业制度作为国有企业改革的基本目标,这标志着我国企业改革进入到一个新的阶段。

现代企业制度的提出,是中国企业体制改革的一个重大突破,至此,我国的企业开始大踏步走上了现代化和国际化的道路。

一、中国企业制度改革的必然归宿

20世纪50年代以来,特别是1956年资本主义工商业全行业公私合营以后,苏联式的高度集权的传统体制在我国经济中的影响日益扩大,企业的自主权越来越少。正是在这样一种情况下,我国开始了在社会主义条件下企业发展新思路的漫长探索。

1956年初,毛泽东在听取了工业、农业、运输业、商业、财政等34个部门的汇报后,于同年4月在中共中央政治局扩大会议上,作了《论十大关系》的报告,对多方面的经济关系提出了探索性的意见,对国有企业的问题也作了专门论述。可以说,毛泽东在当时已经意识到高度集权的苏联式经济体制的严重弊端,首先提出了对企业放权的思想。1958年一批中央企业下放地方也由此而来。

1956年9月,在中国共产党第八次全国代表大会上,陈云针对对资本主义工商业的社会主义改造以后所出现的一些片面性,明确地提出了我国社会主义经济“三个主体、三个补充”的观点。陈云阐明:即使是在公有制经济占绝对优势的情况下,也不能把我们的国有企业搞得太死,而必须给它一定的“自由生产”的权利。

1956年11月,我国著名经济学家孙冶方发表了一篇关于把计划和统计放在价值规律的基础上的文章,认为价值规律的作用在社会主义社会并没有消失,科学的计划必须以价值规律为基础;社会主义条件下劳动在各生产部门间的配置,不仅依靠社会对该商品需要量的确定即计划调节,还必须依赖于价值规律的作用。孙冶方在这里从价值规律作用的不同侧面,论述了国有企业必须拥有相当自主权的道理。

1958年“大跃进”时,一大批中央企业曾一度下放地方,地方也办起大量小企业,但是,这只是解决企业归属于中央还是归属地方,企业没有自主权的状况并没有什么改变。由于“大跃进”和人民公社化运动所造成的严重困难,1962年推出了我国建国以后的第一次国民经济调整政策,其中重要的一条内容是按经济规律办事,贯彻包含有对企业实行一定扩权意义的《工业七十条》,特别是提出了实行组建工业托拉斯的试点。以后由于大搞阶级斗争的干扰,特别是1966年以后“文化大革命”的十年动乱,使我国大批国有企业越来越成为毫无自主权的行政机构的附属物。

传统体制下的国有企业,是以全民所有制范围内不存在商品关系、生产资料不是商品为理论前提来构筑其机构并运行的。整个全民所有制经济,甚至整个国家就是一个大工厂,众多国有企业无非是它的一个个非独立的车间。当时,国有企业的经济运行情况是:产品生产的品种和数量都来自高度集权的中央指令性计划;原材料供应和产品的销售都由物资和商业部门统一分配和收购;干部任命和劳动力分配都听命于上级主管部门;企业利润都上缴给国家财政(称为统收统支的财政政策);企业的投资和发展都来自上级的指令等等。可以说,传统体制下企业没有自主权。正因为企业不能独立地支配自己的生产经营活动,所以也就严重缺乏生产经营的积极性,久而久之,必然造成广大企业劳动效率和经济效益的极度低下。微观经济的效率和效益低下,是我国传统经济体制的

最大弊端之一。

1978 年底召开的中国共产党十一届三中全会举起了改革开放的旗帜,从此,真正迈出了我国国有企业改革的步伐。1978 年下半年,从四川省 6 家企业率先实施而后推广至全国的扩权让利,开始了我国国有企业改革的历程。改革赋予企业以部分计划、利润留成、资金运用、超计划产品自销、部分劳动人事权等。企业在利润留成基础上,建立起生产发展基金、集体福利基金和职工奖励基金(以前是按工资总额提取企业基金。实行企业利润留成之后,企业三项基金的提取就与企业经营利润挂起了钩)。扩权让利使企业开始拥有了一部分生产和经营自主权,有利于激发企业的积极性,但是企业在总体上仍未摆脱政府部门的“附属物”地位。放权让利,实际上是政府部门放一点权、让一点利给企业,经济的主体仍是政府,这与企业作为市场经济自主主体,即自主经营、自负盈亏、自我发展、自我制约的经济地位相差甚远。比如,指令性生产计划的比例仍很高,商品的大部分定价权还在政府手里等,仍不利于调动企业的积极性。

从 1983 年起,我国的企业改革推出了新的措施——“利改税”。所谓利改税,就是改变国有企业与国家财政之间传统的利润和税收双渠道上缴为只有税收一头上缴,其目的是为国有企业创造一个与其他企业同样的平等竞争的良好环境,使国有企业有更多的留利而充实其发展能力。这个设想固然很好,但是限于当时的条件,如市场机制远未形成,价格体制还不合理,特别是由于国家财政比较拮据等,所以在实践中,变成在对大中型企业征收 55% 的所得税额以后,仍要对留利多的企业征收利润调节税,而且是按照企业留利多少具体确定税率。这种违反常规的一个厂一个税率的征收利润调节税方法,基本上把国有企业的留利都调光了。1986 年,国有企业上缴税收占其全部利润的 83.5%,如果加上留利中再交 15% 能源交通基金,企业的实际留利已经所剩无几。而且,

“利改税”涉及到的仅是国家与企业之间利益分配关系的改革，而不是企业改革的全部，特别是没有涉及到国有企业体制本身，这就决定了“利改税”方案难以承担完成国有企业改革的历史使命。

从1987年起，企业经营承包责任制在全国范围迅速推广。所谓企业经营承包责任制，是指企业在保证完成利润上缴，保证完成国家批准的技术改造等任务基础上，超收多留，欠收自负。承包合同一般是三年为期，条件不变。承包制大大调动了企业生产和经营的积极性，使得一批国有企业脱颖而出，成为80年代中国企业改革的明星。但是，承包制说到底仍没有解决企业的主体地位问题，企业拿到的只是部分的经营权力。承包制本身还包含有它不可避免的弊端，即造成企业经济行为的短期化，因为企业在承包制下所注意的往往是眼前的特别是职工的具体利益，而很少考虑企业的长远发展和后劲，甚至出现企业算计国家这类反常的现象。

80年代中期以后，企业租赁、拍卖、资产经营责任制、股份制等改革形式，也在部分企业中开始试点，但限于当时的条件而不能迅速推开，主要原因是受到简单易行的企业经营承包责任制的普遍推行所制约。

到了80年代末，经过从扩权让利到企业经营承包责任制的一系列改革，我国的国有企业再也不像传统体制中那样，处在与市场机制完全隔离的状态，而是开始接触市场、面向市场。但是也不可否认，多数国有企业的状况并不令人满意，几乎有一半国有企业处在亏损或近于亏损的处境之中。与此相反，个体工商户、私营企业、合资企业、外资企业每年却以百分之二十几、四十几、六十几甚至是八十几的高速增长。是不是国有经济、公有制经济难以适应市场经济发展的改革要求？当然不是。问题主要还是国有企业改革远未到位。从放权让利到企业经营承包责任制的一系列改革，都只能局部地而不是完全地解决企业在市场经济中的自主地位问题。企业改革的历史发展，提出了深化企业制度改革的必然要求。

1993年召开的中国共产党十四届三中全会提出：继续深化企业改革，必须解决深层次矛盾，着力进行企业制度的创新。这是党中央在我国经济体制改革进入攻坚阶段，针对重塑社会主义市场经济微观基础的客观要求所提出的一项战略决策。从我国企业改革所走过的路程来看，这一新阶段的到来确有其客观必然性。

二、中国企业制度改革的重大突破

中国国有企业改革最终选择了建立现代企业制度的道路。这究竟能否解决国有企业非自主问题和极大地提高国有企业效益呢？

现代企业制度实际上包含了两重涵义：一是企业制度，即与市场经济相适应的、独立的、自主的企业制度；二是现代企业制度，即不是早期的传统的企业制度，而是与现代市场经济发展相适应的现代企业制度。这也就是说，以建立现代企业制度为目标的我国国有企业改革，要把从非自主性企业的形式到自主性企业形式，从传统企业到现代企业的两个阶段的发展过程合为一体，实现企业体制变革上跨越两个层次的飞跃。

相对于传统的企业体制，现代企业制度的实施在企业的经济形态、经营形态、法律形态以及企业的管理制度等方面将会出现一系列重大的突破。

1. 明确企业产权关系

现代企业制度将首先保证国有企业能建立一个相当明晰的产权关系。

产权关系不明晰是长期以来我国国有企业的一大弊端。我国的法律规定，土地、自然资源以及国有企业的财产都归以国家为代表的全民所有，产权关系应该是很明晰的。其实，这只是停留在概念上和文字上，实际并非如此。长时期来，厂长经理通常只考虑完成上级下达的计划指标和生产任务；政府官员对国有资产运行和

企业决策拥有巨大权力,但是对企业的投资和经营效益又不负任何责任。可以说,在传统的体制下,对国有财产是人人有份,却又是人人不负具体责任。

在以往的改革中,同样存在产权不清的状况。如企业经营承包责任制使企业拥有了相当一部分留利,其中一部分生产发展基金作为自有资金,购买了固定资产。于是,这部分固定资产的产权归属就成为一个有争议的问题:企业认为应归企业,因为它是企业的自有资金所购置,财产所有权自然也应归企业;政府部门则认为它的所有权同样应属于国家,因为整个企业的财产都属于国家。在实行企业经营承包责任制的条件下,这是一场扯不清的官司。

现代企业制度为解决这一矛盾提供了极其清晰的思路。作为生产和经营单位的企业,不管是什么时期、什么形式的企业,它都是投资的载体,它所拥有的只能是企业的法人财产权,而不可能是企业的最终的财产权或所有权。企业的财产总是来自四面八方,有它具体的投资人。对具体的企业和企业的经营者来说,它所需要的也只是占有和经营企业范围内全部财产的权利,因为只有拥有了这些权利,企业才能自由地投身于市场,才能够具有经营的活力。

2. 解决政企分离难题

现代企业制度为政企分离提供了一个充分的理论基础和制度保证。

传统体制下,国有企业缺乏活力的关键因素是政企不分。实行企业经营承包责任制以后,政府干预企业的情况仍不同程度地存在,因为承包者获得的仅是在局部经营条件下的部分自主权。一批经营效益出色、改革比较成功的企业,一般说都已经实现了政企分离的基本要求,但是,这主要是通过个人的或非制度性的途径而达到的:大中型企业中成功的企业,一般均取得上级主要领导的支持,为其创造了企业自主所必要的环境(主要指特殊的政策变通和允许试一试的权力),而一般企业却没有得到;小企业中的成功者,

因原来产品不合市场需要,计划早就无能为力,上级主管部门只能放手让这批企业在市场经济的海洋里自由竞逐。正是由于在不同情况下所取得的政企分离的特例环境,使一批不同规模的企业脱颖而出,成为市场经济发展中的强者。但是,这些成功的、发展迅速的企业只是国有企业中的少数,多数国有企业的状况仍不理想,这与企业经营承包责任制不能为政企分离提供一个充分的理论基础和明确的制度保证密切相关。

现代企业制度的经济形态是按出资的主体来划分的。企业中的资产所有权属于出资人,而由出资者投资形成的全部法人财产权则属于企业。这样,国有企业的产权关系就可明确为最终所有权或者说所有权归国家,企业所拥有的是法人财产权。所谓法人财产权,就是财产的占有权、支配权、使用权的总和,或者说是占有权和经营权之和。这就是说,根据现代企业制度的要求,企业尽管不是财产的所有者,但却是企业范围内全部财产的实际占有者,并据此拥有对这些财产的支配、使用和投资等权利。与此相应,国家作为企业财产的出资人,按投入企业的资本额享有所有者的权益——重大决策权、高级管理人员的任免权和投资收益权。企业的日常经营活动由董事会聘任的经理人员在授权范围内执行。这样政企分离就由产权清晰、权责明确的现代企业的领导机构、法人治理结构赋予了保证。

3. 改变企业产权结构

现代企业制度为国有企业多元化的改组提供了极好的思路。

我国的国有企业以单一的国家所有制为基本特点。这实际上也是长期以来政企不分的一个主要原因。

公司制是现代企业制度的基本形式,其最大的特点就是产权多元化。无论是有限责任公司还是股份有限公司,公司的资本都是来自多个方面,并由众多的参股者共同组成董事会成为公司的最高决策机构。把现代企业制度作为国有企业改革的基本方向,这就

意味着现有的国有企业也必然向产权多元化的方向发展。无论组建或“改制”为有限责任公司、股份制公司,都要向社会各方募集资金,包括吸收企业职工的参股。即使仍是国有独资性的公司,也将采取多元国有资产参股的办法加以改组,即由不同的国有资产经营公司或不同的国有企业法人共同参股。

产权多元化以及公司董事会的组建,将能从结构上实现产权约束,有力地防止政府对企业生产和经营活动的干预。因为在公司制的情况下,政府作为国有资产的所有者也只能派遣它的代表,作为董事会的一员参与决策,而不能再对企业的生产经营活动进行直接干预。所以现代企业中董事会的设置,等于是在政府与企业之间建立了一个防止发生直接干预的缓冲器,即政府作为财产的所有者,只能通过其参与董事会的代表施展它的影响,而不能干预公司总经理对具体的生产和经营活动所作的决策。

4. 重建科学领导体制

现代企业制度中所构筑的法人治理结构,将能为我国企业的组织形式提供一个科学发展的模式。

长时期来,我国的企业管理体制实际上实行的都是不同形式的“一长制”:最早是厂长负责的“一长制”;以后采用党委领导下的厂长负责制,实际上是党委书记负责的“一长制”;改革以后又明确实行厂长负责制。这些变来变去的“一长制”,在政府高度控制、企业缺乏独立性的宏观环境下,权力既有限,又缺少制约,还会不时引起一些内部的权力之争。

根据公司法人治理结构的设计,股东会或股东大会是公司的最高权力机构,负责公司董事会的任免以及公司预、决算等重大决策;在股东大会闭幕期间,董事会是公司的常设权力机构和决策机构,负责公司重大事项包括公司发展战略、重大投资项目、重要人事任免等决策;总经理及其下属的经营管理班子是执行机构,负责公司日常生产经营管理活动的具体决策和操作;监事会是公