

整体搞活国有经济

中国栋梁

——国有企业的昨天、今天和明天

黄小蕙 编著

红旗出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

中国栋梁：国有企业的昨天、今天和明天/黄小惠等编

著. - 北京：红旗出版社，1997

ISBN 7-5051-0171-4

I. 中… II. 黄… III. 国有企业-经济发展-概况-中国
IV. F279.241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (97) 第 21787 号

中国栋梁

——国有企业的昨天、今天和明天

编 著 者 黄小惠等 封面设计 吴一平
责任编辑 张素兰 版式设计 首创文化发展有限公司

红旗出版社出版发行

邮政编码：100727

(北京沙滩北街 2 号)

北京市海淀区海港印刷厂印刷

850×1168 毫米 32 开 1997 年 10 月北京第 1 版
16 印张 400 千字 1997 年 10 月第 1 次印刷

印数 1 - 5000 册 定 价 36.50 元

ISBN 7-5051-0171-4D.47

版权所有 翻印必究 印装有误 负责调换

中国栋梁

——国有企业的昨天、今天和明天

顾问 李立功 余健明 盛光祖 史清琪

总编 黄小蕙

主编 李元香 颜景策 王德颖 武平

副主编 康春昕 苏亚君 胡新华 黄起超

作者 (按姓氏笔画为序)

王举 王晞 王玉桓 王守祯

孙少强 刘玉华 曲继斌 吴双

李元香 李金峰 张元杰 苏亚君

杨振华 陈元诚 陈克胜 林木田

武平 赵学良 胡新华 罗茂繁

徐彦儒 徐慧娟 黄小蕙 黄起超

康春昕 颜景策

策划 黄小蕙 吴中平

国企明天会更好

(代序)

国家计划委员会主任

陈锦华

应作者之请，我欣然为《中国栋梁》一书作序，以表示对该书出版的祝贺。

二十世纪 90 年代以来，随着国际形势总体趋向缓和，全球化市场的形成与扩大，世界经济开始复苏，呈现加快增长的势头。中国经济是世界经济的一个重要组成部分，在加快发展、深化改革、扩大开放的主旋律下，步入了新的发展阶段，经济体制从传统的计划经济体制向社会主义市场经济体制转变，经济增长方式由粗放型向集约型转变，国有经济总体实力进一步增强，对整个经济发挥着主导和决定性作用；乡镇企业异军突起，个体、私营、中外合资、外商独资企业迅速发展；整个国民经济快速增长。1991—1995 年“八五”计划期间，GDP 增长达到 12%；“九五”的第一年 1996 年，又开了个好头，GDP 比上年度增长 9.7%。1991 年以来的六年，是中国建国以来经济增长最快、波动幅度最小的六年，也是这一期间世界上经济增长最快的国家。中国经济的快速增长，对世界经济的复苏和国际贸易的扩大做出了积极贡献。

勿容置疑,在经济发展过程中,我们还存在着许多困难。由于历史的和现实的多种因素的综合影响,当前国有经济结构不合理,“大而全”、“小而全”、低水平重复趋同,传统的产业结构、产品结构不适应市场需求的变化;在管理体制和经营机制方面,存在着政企不分,条块分割,市场封锁,相当数量国有企业经营机制和经营方式滞后,资产负债率偏高,社会负担过重,社会保障体制不健全,使国有企业在走向市场过程中步履艰难,生产经营困难,而成为当前经济生活中的一个突出问题,引起社会各方面的关注。

搞好国有企业,根本出路在于改革,在于积极推进两个根本性转变。为此,党和国家已采取了一系列有效措施。在宏观上,实行政企职能分开,打破地区、部门分割和封锁,加大结构调整力度,建立统一、开放、竞争、有序的市场体系,调控经济总量,改善金融质量,化解金融风险,为微观经济创造良好的外部环境,实现宏观对微观活动的有效引导。在国有企业改革上,各项试点全面展开,企业战略性改组稳步推进,“抓大放小”,兼并破产,增资减债,减员提效,分流富余人员,减轻企业社会负担等方面工作迈开了步子,取得了进展;企业经营思想和经营方式正在转变,按照市场需求变化组织生产经营,实现市场效益最大化,已成为共识。目前,我国经济发展已出现四种趋势:一是在国民经济的关键领域和关键行业,形成了一批有经济技术实力的国有大型企业,以它们为龙头,连结和带动企业的改组和发展,推动生产要素的合理流动和资源的优化配置,在国内外市场竞争中显示出生机;二是市场需求变化的加快带动了产业结构变动的加快,投资需求从过去集中于劳动密集型、初级加工的制造业转向基础设施、深加工和高科技含量、高附加值的产业群组;三是经济体制的日益市场化和国际化,使市场机制对资源配置的作用日渐增强,在更广泛的领域和深度参与国际经济的分工和合作;

四是经济持续、稳定、快速地发展，预计到2010年，GDP增长将保持在7%左右，这在世界上也是很快的。这四种趋势标志着国有企业的改革进入了一个配套、快速、健康发展的轨道，今后会越来越好了。

20世纪，中国人民在中国共产党的领导下，成功地探索出一条有中国特色的民主革命和社会主义建设的道路，把一个贫穷落后的旧中国建设成为初步繁荣昌盛、民主文明的社会主义国家，基本消灭贫穷，人民生活达到“小康”水平。这是马列主义、毛泽东思想和邓小平有中国特色社会主义理论在中国的伟大胜利。

21世纪，中国人民肩负着比20世纪更加光荣而艰巨的任务。到2010年，形成比较完善的社会主义市场经济体制，使GNP比2000年再翻一番，人民的“小康”生活更加宽裕；21世纪中叶，基本实现社会主义现代化，达到中等发达国家的水平；然后继续努力，赶上并超过世界发达国家的水平，把中国建设成为繁荣昌盛、高度民主文明的社会主义现代化强大国家，跻身于世界前列，以东方的巨龙而磅礴于全世界。这是一个雄伟的奋斗目标，展现了我国现代化建设的美好前景，表达了中华民族自立自强于世界民族之林的雄心壮志。

尽管当前我们还存在着不少困难，但是，社会主义制度、共产主义理想为我们创造了美好的前景，中华民族的优良传统为我们增添了强大动力，在邓小平理论伟大旗帜的指引下，在以江泽民同志为核心的党中央领导下，中国国有企业一定能够创造出更加辉煌、更加美好的明天。我们应对此充满信心。这也是我之所以欣然为《中国栋梁》一书作序之由，并愿与读者共勉。

谢谢！

一九九七年八月廿七日

写在前面

黄小蕙

梦想成真。值此《中国栋梁》一书付梓之际，写上几句话，说明我为什么要策划、著作这本专著。

1978年12月，中国共产党召开的十一届三中全会，是我国建国以来一次历史性伟大转折。尽管那个时候还没有使用“市场经济”、“现代企业制度”这样一类概念，但是改革的航向已经选定，即在中国建立社会主义市场经济体制。改革，作为与过去完全不同性质的一场革命，已成为一股不可逆转的历史潮流，在中国960万平方公里的土地上席卷起来，近二十年来取得了举世瞩目的伟大成就。

可能是一种“命运”安排，十一届三中全会后不久，作者被分配到北京的一家工业公司工作，后来虽有几次工作变动，但都是在国家综合经济管理机关工作，特别是从80年代开始从事调查研究。十几年来，作者曾到过近1000家国有企业进行调查（也有极少数的农村），写过100多篇调查报告；围绕国有企业的改革与发展，主持过3次较大规模的专题调查研究，写出的《企业亏损内因谈》、《“九五”期间整体搞活国有经济的基本思路与对策研究》、《结构调整是整体搞活国有经济的关键》等3份科研课题报告，都产生了较好的社会影响。可以说，《中国栋梁》就是作者在十多年来调查研究的基础上，逐步形成、发展起来

的。

当前,相当大一批国有企业处境艰难,亏损严重,有的停产半停产,生产经营难以为继,工资不能按时甚至几个月发放不了,医疗费报销不了;还有的被兼并,倒闭,破产,给国民经济带来了很大负面影响。国有企业是国家的栋梁,在国民经济中发挥着主导作用。对于当前国有企业所处的这种状况,理所当然引起了全社会的极大关注,众议纷纭,有的人对国有企业改革失去信心,产生疑虑,有的甚至还提出国有企业的出路在于搞民营化、私有化。

在这种情况下,国有企业怎么办呢?

《中国栋梁》就是在这样的背景下策划组织撰写的,近30名作者抱着为国企辩护,为国企重振雄风献策的心情,运用长期积累的翔实资料,特别是亲身调查所获得的大量第一手材料,在《结构调整是整体搞活国有经济的关键》课题报告的基础上,通力合作,经过10个多月撰写、修改、充实而成的。《中国栋梁》从本质上、战略上、整体上对国有企业进行分析,说明国有企业当前存在的困难是前进道路上的困难,是完全可以克服的。随着改革的深化,“经济体制”和“增长方式”两个根本性转变的实现,国有企业户数虽会减少,国有经济在国民经济中所占比重会有一定限度下降,但质量却会大大提高。国有资本的进一步积聚和集中,经济技术实力和市场竞争能力的进一步增强和提高,必然会使国有经济焕发出旺盛生机与强大活力。坚持国有经济在国民经济和社会发展中的支柱地位和主导作用,这是撰写《中国栋梁》遵循的首要原则。

《中国栋梁》以邓小平理论和党的基本路线为指导,从当前国内外形势和发展趋势出发,借鉴国外发展市场经济的合理做法,在理论与实践的结合上,对如何抓住和利用二十一世纪和平、合作与竞争的机遇,发展自己,整体搞活国有企业,从体制

转变、宏观调控、结构调整、企业重组、观念更新、转换机制、创造名牌、开拓市场、职工队伍和企业领导班子建设、政企关系等诸多方面，总结了我国企业和政府机关在走向社会主义市场经济过程中创造的许多先进经验，在力所能及的条件下使之理论化、规律化，并提出了一些政策性建议和具体操作性办法。注重时代性、创造性、政策性、实践性，这是撰写《中国栋梁》遵循的又一条原则。

《中国栋梁》是集体智慧的产物，不仅表现在近30位同志参与本书的策划、构思、执笔、修改、编辑上，而且表现在袁宝华、李立功、余健明、盛光祖、林兆木、边秉银、孟广敏、史清琪、徐寿波、郭景辉、李玉堂、李奇生、吴慧琴、叶相周、李金锟、李天瑞、邱桂林、李成、宋书信、杜祥荣、王松亭、袁敏、王家诚等和许多没被提名的同志，对作者在十多年的调查研究和本书撰写过程中所给予的热情关心、指导和支持，这本书凝聚着他们的智慧、经验和深思熟虑的见地。

在这里特别要提到的是：李鹏、朱镕基、丁关根、邹家华、吴邦国、李岚清同志在日理党和国家大事、工作极其繁重的情况下，对作者报送的调查报告或科研课题报告十分重视，几乎件件给予了批示。其中，朱镕基同志批示的有17件，邹家华同志批示的有11件。他们对调查报告给予了充分肯定和很高评价，诸如：“调查报告写得很好”，“经验总结得很好”，“很有启发”，“这个经验值得重视，请密切注意”，“发简报”，“公开发表”等等。这些被批示的调查报告或科研课题报告，有的在全国，有的在有关部门、行业、地区、企业，产生了很好的影响。还有，国家计委主任陈锦华同志在百忙中为本书撰写序言，言简意赅地概述了全书的主题；香港怡富集团总裁施达德先生的有力支持，王家骥和罗树生先生的大力协助，红旗出版社傅国瑞总编的热情帮助，为本书的顺利出版创造了十分有利的条件。在撰写本书的过

程中，作者还参考和吸收了有关报刊图书的报道和资料。在本书出版问世之际，谨向以上同志和单位，包括曾以各种方式支持和协助本书撰写、编辑、出版的所有单位和同志，诚致谢意！

由于我的水平有限，占有的资料不全，本书难免有不妥甚至错误之处，敬请读者赐教！

一九九七年八月二十八日

同根同心 共创未来

香港怡富集团总裁 施达德

1997年7月1日，香港如期回到中国，这是中国乃至全世界的一件盛事。香港回归，对更好地发挥香港金融中心、经贸中心、自由港的作用，促进中国与世界经济发展，有着不同寻常的意义。

怡富集团是一家集投资管理、证券经纪、银行业务、企业融资及资本市场交易于一体的大型跨国公司，1970年创立于香港，根植于香港，发展于香港。怡富集团自创立以来，凭着积极进取的企业家精神，实行财政稳健及盈利丰厚的经营策略，为客户提供优秀的研究产品和全面服务，努力向亚太地区 and 全世界扩展，经营业务伸向16个国家、地区和29个城市，形成了庞大的经营网络和体系，获得长足发展，翘楚于亚太地区。1996年，怡富集团管理的基金组合总额达200亿美元，综合经济利润10810万美元。

怡富集团关注中国经济建设，与内地国有企业和其他所有制企业建立了良好合作关系。怡富集团在1996年举办的红筹股研讨会上，大力介绍中国的基础设施、基础产业、支柱产业项目和中资公司在上海、广州和香港的资信情况，有效提高了英、美、欧洲及亚洲投资机构对中国投资的积极性，取得了良好的社会效益和经济效益。

怡富集团与香港同根同心。值此《中国栋梁》一书出版之际，愿以该书为媒体，进一步发展与中国企业的良好合作关系，为香港特区和中国内地，以及亚太地区乃至全世界的经济繁荣和社会进步，竭诚致力，共创更加美好二十一世纪。

一九九七年八月二十八日

目 录

国企明天会更好(代序)	1
写在前面	4
同根同心共创未来	8

第 一 辑

第一章 国家的栋梁 人民的命根	5
一、国有工业经济的历史回顾	5
二、国有工业经济的主导作用	24
第二章 当前国有工业企业困难的症结	35
一、条块分割的结构失调	37
二、粗放经营的产业趋同	39
三、低水平重复的产品结构	41
四、“大而全”、“小而全”的企业结构	42
第三章 经济增长的实质内容	49
一、四次经济调整	50
二、初步分析	55
三、他山之石	58
四、几点规律性的认识	66

第四章 把宏观调控重点由总量控制转移到结构调整上	
.....	71
一、经济工作四次重点转移	71
二、结构调整的客观必然	75
三、正确处理结构调整中的三个关系	78
四、建立全国性的、富有权威的结构调整指导机构	80
五、加快发展电子信息产业	85
 第五章 国有工业企业战略性重组	91
一、企业重组的原则	91
二、企业重组的基本做法	93
三、鼓励竞争 打破分割 组建企业集团	101
四、联结企业的三条纽带	102
五、切实搞好转机建制	104
六、发展乡镇企业和非公有的多种所有制经济	107
 第六章 解放思想是结构调整的有力保证	117
一、发展社会生产力的原动力	117
二、关键是人的观念的转变	118
三、“三破三立” 调整结构	120
 第七章 创造名牌 赢得优势	125
一、名牌是国宝，是市场竞争的利剑	125
二、我国名牌发展的现状	126
三、把发展名牌放到战略的位置上	132

第八章 赢得市场的“金钥匙”	143
一、哲学产生于时代 服务于时代	143
二、中国特色社会主义经营哲学的形成	159
三、强大的生命力	170
第九章 共同发展的经营观	175
一、平等互利的经营方针	177
二、诚实守信的经营方针	178
三、联手合作的经营方针	183
四、共同发展的经营方针	187
第十章 你长我高的市场竞争观	193
一、用户满意的经营宗旨	196
二、自我超越的动力机制	199
三、高人一筹的企业目标	201
四、你长我高的共同繁荣	206
第十一章 以市场为导向的经营战略	211
一、企业发展的根本出路	211
二、认识和发挥优势,“黄土”变黄金	215
三、按照市场需求组织生产经营	218
第十二章 合法 合理 合算的经营原则	225
一、合法的经营原则	225
二、合理的经营原则	226
三、合算的经营原则	227

第十三章 释放“人”的智能的企业管理	233
一、企业管理的历史发展	233
二、二十一世纪将是智能文明的时代	236
三、加强以释放“人”的智能为中心的企业管理	243
四、关键在于提高人的素质	244
五、全心全意依靠工人阶级办企业	253
六、扎扎实实抓管理	254
 第十四章 树立科学的世界观、价值观和人生观	 261
一、一个阶下囚的自白	261
二、问题出在哪里?	262
三、根本的途径	264
 第十五章 选好厂长 配好班子	 273
一、两个厂长的出没与两个企业的兴衰	273
二、建立任免厂长的制约机制	278
三、企业领导体制采取的形式由企业决定	283
四、努力建设一支职业化的厂长队伍	284
五、建立和完善对厂长的监督机制	285
 第十六章 政企职能分开 政企形成合力	 289
一、政企职能分开 迫在眉睫	290
二、政企形成合力 大势所趋	292
三、规范政府职能	295
四、加大政府机构改革力度 加强政府机关建设	299
五、改进人大对国有经济的监督	303

第十七章 国有企业明天会更好	307
一、二十一世纪给国有企业带来了机遇与挑战	307
二、预示国有企业明天会更好的新趋势	312

第二辑

当前市场调节中的几个问题 (1980年12月)	325
技术商品 技术市场 专利制度 (1985年3月)	333
关于太原铁路分局全方位思想政治工作法的调查 (1991年9月18日)	345
天津印铁制罐公司内部改革有招 经济效益可观 (1991年11月9日)	350
天津石油化工公司转换经营机制 活力增强效益提高 (1993年1月18日)	354
太原钢铁公司走上自费改革自我发展的道路 (1993年3月3日)	361
亏损六年的一家大型军工厂四个月扭亏 ——关于山西大众机械厂扭亏为盈情况调查 (1993年 6月3日)	367
北辰实业集团公司理顺产权关系确保国有资产 完好增值的做法好 (1993年6月11日)	374