



许宁宁 著

企业家论

2.91

劳动人事出版社

封面设计：朱志杭

企 业 家 论

许 宁 宁

责任编辑：余炳荣

劳动人事出版社出版

（北京和平里中街12号）

常州日报社印刷厂印刷

787×1092毫米 32开本 5.625印张 130千字

1989年6月北京第1版 1989年6月常州第1次印刷

印数：1—5000册

ISBN 7-5045-0413-0/C·003 定价：1.80元

前 言

企业是社会的经济细胞，企业家则是其细胞核，企业家们的创新活动给我国经济带来了生机，并日益成为商品经济发展的中坚力量。中国的企业家阶层正在形成，但其环境却不宽松，国内：企业家赖以生成的土壤——商品经济刚刚兴起，市场发育很不充分；国际：世界市场多被占领，后起的中国企业家需要花很大气力才能挤占一席之地。企业家活动需要自由、自主、平等竞争等条件，是不是具备了这些才能产生企业家呢？没有这种先例。西方第一代企业家就在小农经济的包围中产生；旧中国的民族企业家在外国资本和封建势力的压迫下生成。那么，社会主义中国的企业家呢？应当利用现实条件（重要的是中央政策的正确）和现有改革去开天辟地。企业家的天地是激烈竞争的天地。市场铁则：平等竞争，优胜劣汰。当中国企业家崛起之后，世界市场将重新划分。企业家的业绩，定会载入社会主义的史册。

笔者近几年来从事厂长负责制及企业改革工作，接触到多种类型的企业、企业领导班子、厂长、书记和工会主席。有的企业经营有道、兴旺发达，有的企业却管理混乱、连年亏损；有的企业领导班子形成了以厂长为中心、团结奋斗的集体，而有的领导班子人多心散、相互拆台；有的厂长精明干练、才气横溢，而有的厂长不懂管理，不善经营，仍沿用传统方法管理企业。企业家时代的来临，需要有企业家理论作引导。耳闻目睹的上述经验和教训，促动了笔者撰写这本《企业家论》，以为我国企业家时代的来临、为现任厂长（经理）提高自身素质、为有志创业者踏上企业家之路起积极促进作用。

在本书的编著过程中，得到了张惠清、刘京亭、吴志诚、孙浩祥、孔令夫、胡耀坤、许欢平、韦建平、姚卫平、邱良生、姜叔军等厂长和常州市哲学社会科学联合会的大力支持，还得到了本书所引用研究资料的作者大力协助，在此一并谨表感谢！

许 宁 宁

1989年4月



许宁宁，29岁，1981年毕业于南京大学经济学系，之后在江苏省常州市经济委员会工作至今，主要从事企业管理及改革工作，其间主编出版了《现代企业人才开发》、《管理科学概览》等四本专著，发表文章多篇。

目 录

第一章 概论	(1)
第一节 企业家——经济增长的国王.....	(3)
第二节 中国企业家的崛起.....	(15)
第三节 企业家时代的来临.....	(25)
第二章 企业家的素质	(41)
第一节 商品经济对企业家素质的要求.....	(43)
第二节 企业家重要素质之一：创新.....	(47)
第三节 企业家重要素质之二：人才开发.....	(51)
第四节 企业家的其他必备素质.....	(57)
第五节 工程师如何作为企业家.....	(61)
第三章 企业家与企业领导体制	(69)
第一节 企业领导体制的时空间考察.....	(71)
第二节 对我国企业实行厂长负责制的思索.....	(78)
第三节 企业新领导体制的确立.....	(84)
第四节 企业领导班子结构科学化.....	(89)
第四章 企业家与企业文化	(95)
第一节 管理软件：企业文化.....	(97)
第二节 企业家是企业文化的主导代表.....	(102)
第三节 我国企业文化重塑和发展的主要障碍.....	(107)
第五章 企业家的竞争术	(109)
第一节 竞争有术与企业家的成长.....	(111)
第二节 正确地谋划经营战略与善用经营策略.....	(116)
第三节 困境经营和负债经营.....	(132)
第六章 企业家的个人生活	(141)

第一节	忙碌的企业家们·····	(144)
第二节	企业家生活方式的特征·····	(148)
第三节	企业家的个人收入·····	(153)
第四节	企业家的家庭·····	(157)

第一章

概 论

——企业家是企业的灵魂。

——企业家是商品时代的英雄。

第一节 企业家——经济增长的国王

近几年来，“企业家”这一名词出现的频率越来越高。报纸上出现了“企业家画廊”、“企业家点将台”等专栏；《中国企业家》、《企业家》、《中外企业家》等期刊杂志的发行量迅速增大；企业家的组织，如中国企业家协会，“金三角”企业家俱乐部、青年企业家协会、妇女企业家协会，正在不断涌现；不少优秀厂长、经理被授予“全国优秀企业家”、“经济体制改革人才奖”等荣誉称号，受到了党和国家领导人的接见和称赞；也有一些厂长、经理以“企业家”的称号参加社会各种赞助；日常生活中人们普遍评论企业家的功败得失，关心企业家的命运和前途，如“关广梅现象”、“步鑫生风波”、“马胜利的承包”等等。这种普遍的“企业家现象”，与过去把企业家等同于资本家，而对“企业家”只字未提（更别说赞誉了）有着天壤之别。

那么，什么是企业家呢？是不是所有厂长经理都是企业家呢？企业家在社会经济生活中起有什么作用？为什么要把他们称为“经济增长的国王”呢？本节作为《企业家论》的第一章第一节将探讨上述问题。

一、“企业家”是个发展的概念

过去，社会主义国家没有企业家之说，以致我国1979年出版的《辞海》和《苏联大百科全书》都没有“企业家”这一辞条。匈牙利在经济体制改革中，重新讨论社会结构模式也即阶层划分问题，在众多的阶层或群体中，有“经理”这一群体，也没有“企业家”的说法。这是与社会主义传统理论有关的。马克思主义经典作家曾经设想，社会主义社会将不存在商品经

济。马克思认为：“在一个集体的、以共同占有生产资料为基础的社会里，生产者并不交换自己的产品，耗费在产品生产上的劳动，在这里也不表现为这些产品的价值。”（《马克思恩格斯选集》第3卷第10页）恩格斯也说过：“直接的社会生产以及直接的分配排除一切商品的交换，因而也排除产品向商品的转化”（同上，第347—348页）。传统的社会主义经济体制就是建立在这种理论基础上的。我党十一届三中全会以后将马克思主义关于社会主义经济的理论大大推进了一步。党的十二届三中全会《关于经济体制改革的决定》中又明确指出：商品经济的充分发展是社会主义经济发展不可逾越的阶段，是实现国民经济现代化的必要条件。为此，在社会主义商品经济中需要一大批优秀的企业经营管理专家，也需要我们研究社会主义企业家的实践和理论。在当今世界经济社会活动中，“企业家”是个国际性概念。企业家是伴随社会化大生产和商品经济的发展而产生的，它的涵义在不同的社会制度或历史时期，有所不同。

产业革命以后，资本主义工场手工业过渡到采用机器的工厂制度，这不仅是生产技术上的革命，也带来了管理思想和管理制度的革命。在成批工厂兴起时期，许多有产者都把自己的资金用来创办工厂，并亲自负责经营管理。由此可见，最初企业家就是资本家，他必须具备三个条件：一要有资金，二要办企业，三要直接从事企业的经营管理活动。1862年，英国人爱德华·戴斯在美国游历时说：“赚钱是这个国家的主要目标。美国人看重金钱与其说是为了生存，不如说是作为一生成就的证明。”这种现象与新教的教义是分不开的。

新教是16世纪欧洲宗教改革运动中从天主教中分离出来的一个新的教派，其教义——“前定论”认为：人得救与否早已

由上帝安排了。上帝创世时就把人分成“选民”与“弃民”两种，富人与穷人就是“选民”和“弃民”的标志，由此决定人世间的发财致富和受苦受难；进天堂的数额是有限的，每个人都必须通过自我组织的方式，通过与他人竞争去获得“入团资格”，而且这种“得救”必须建立在“自力更生”基础之上。这套说教很符合资本原始积累时期新兴资产阶级的口味，也刺激了资本主义社会内的剧烈竞争。从那以后，新教几乎成了每一个暴发户信奉的人生哲学。美国垄断财阀保罗·梅隆的祖父托马斯·梅隆就是这类暴发户中的一个典型。托马斯·梅隆在拜訪了一位富有的实业家之后，立志要和这位阔佬“平起平坐”。大学毕业后，他一边当律师，一边放高利贷，手段毒辣，从来没有因为别人的倾家荡产而动过侧隐之心。新教教义是彻头彻尾的替资产阶级抹清罪过的宗教理论。同时，它促使人们不懈努力地追求经营成功，增强成本意识和利润意识，形成企业家的信念和能力。应该承认：没有竞争精神和进取精神就没有企业家的成功，也就没有经济的强盛。

由于新技术、新产品的发明创造，市场的日益发展，生产规模不断扩大，社会分工越来越细，使得企业所有者直接经营管理企业的家长制领导方式，明显地暴露出不相适应的弊端。特别是1841年10月，美国西部铁路上发生了两列客车迎头相撞的严重事故，引起了舆论的强烈抨击，严厉批评老板没有领导和管理现代化企业的能力。在议会的干预下，这个铁路公司进行了改革，选拔有才能的人担任企业的经营管理职务，老板只拿红利，不直接从事领导工作。这是第一次出现的财产所有权与经营管理权的分离。从此，经营管理企业的职业在社会经济职业中应运而生。这一新职业的专家构成企业家阶层并成为企业经营管理的的主导。他们是领取高额薪金的企业经营者，而不

是企业所有者。马克思在《资本论》中指出：“资本主义生产本身已经使那种完全同资本所有权分离的指挥劳动比比皆是”，企业经营管理的职能已经“无须资本家亲自担任了”（《资本论》第3卷第435页）。由此可见，今天的企业家可以是也可以不是资本的真正所有者，同样，他可以是也可以不是企业的经理。

资本主义私有制社会的企业家不一定是财产所有者，社会主义经济是以公有制经济为主体的，因而对于社会主义社会的企业家就更加如此了。那种认为企业家必须是财产所有者，由此而得出的公有制企业不可能产生企业家的结论是缺乏充分根据的。实际上，在资本主义社会里，国有企业和其他公有企业也是有自己的企业家的。

那么，资本主义企业家与社会主义企业家的共同特点和不同之处是什么呢？我们可以用管理两重性原理予以分析。从管理的社会属性来看，他们是不同制度下的企业家，反映并维护着不同的生产关系，这是他们的本质区别。从管理的自然属性来看，他们的共同点是：一起在商品经济的国际市场中竞争；是企业的核心人物；在专家集团决策基础上，对企业的生产经营活动统一计划，统一组织，统一指挥和协调。具体反映在以下几个方面：

第一，企业家是企业经营专家。他们专门从事企业经营活动，积累了丰富的经验，具有较高的经营能力和丰富的经营知识，通过成功地创办企业、发展企业，使企业资产不断增殖，不断发展前进，为社会创造出巨大的物质财富。

第二，企业家是企业法人的代表者。企业具有独立的法人地位，企业家是企业财产的人格化，维护企业财产所有者的利益，开展本来意义上的自主经营是企业家的直接任务。

第三，企业家是经济发展的创新者。企业家是最具有创新品格的人。他们把生产要素、经营环境条件和管理方式不断按新的要求进行最佳组合，在竞争中开辟、占领和扩大市场，总是以进取、开拓为精神支柱，在创新中发展企业。

第四，企业家是风险的主要承担者。投资、创业、发展企业，首先意味着风险，机会收益与冒险程度是成正比的，风险愈大，可能取得的机会收益也愈大。无论是作为创业者的企业家，还是作为发展者的企业家，都在充满机会与风险的空间施展才能。

第五，企业家是企业发展的战略家。作为经营者，面对充满竞争、风险、变化多端的市场，必须审时度势，运筹帷幄，怎样选择企业发展的经营战略，战略重点在哪里，以什么立业，靠什么发展，采用什么样手段，如何有效跨越经营空间，达到什么样的战略目标等，构成企业家经营战略的不同侧面。称得上企业家的经营者，同时也是企业发展的战略家。

第六，企业家是企业文化的倡导者。企业文化的发展、积累、传播，都要依赖于企业家的示范、鼓动和各种途径的培养。同时，企业文化又是企业家借以发展企业的精神力量，也是难以用金钱计量的资产积累。

第七，企业家是多品格、多才能的兼有者。企业家的精神、胸怀、胆略、才能、社会活动能力、个人品格等，说明企业家是具有诸多卓越才能、集多种品格于一身的综合型人才。作为企业的领导人，企业家的才能越是全面，越是卓越，他可能获得的领导权也越大，取得成功的可能性也越大。

总而言之，企业家是以创新为特质、自主经营企业并能承担风险的成功经营者。

二、企业家的本质特征

在当代，对企业家概念的内涵作出重大发展的是美国籍的奥地利经济学家熊彼特。他在他的主要著作《经济发展理论》中，将企业家同他那著名的“创新”理论联系在一起。所谓创新，就是把某种有关生产要素的新组合引入生产体系。具体地说，包括五个方面：（1）新产品的创造；（2）新生产方法的应用；（3）新市场的开辟；（4）新资源的开发；（5）新生产组织的形成。企业家的本质特征就是实现创新，经济发展就是指整个社会不断地实现新组合。熊彼特先假定了一种没有发展的循环运行状态，在这种状态下，企业的总收入始终等于总支出。这时，企业只能支付经理人员的工资，没有多余的利润可作为企业家的报酬，因而就不会有企业家。只有在创新发展的情况下，企业的总收入才能大于总支出，形成“企业家利润”，（这种“企业家利润”是对企业家实现新组合的报酬），这时才会有企业家。

我们通常所说的企业家精神，也就是相应的开拓精神、冒风险的精神、进取精神、创新精神，以及讲求高效率、快节奏的精神。“创新与企业家精神不仅是经济需要，社会同样也需要，不仅工商企业需要，公共服务机构也需要。”“我们需要一个适合于发挥企业家精神的社会。在这种社会里，创新与企业家精神得以正常、稳定而持续地发挥其作用。正象管理是现代一切机构的一个特有的器官，也是和我们‘组织的社会’结合在一起的一个器官一样，创新与企业家精神必须成为我们的组织或社会赖以保持自己的生命的必要活动”（参见〔美〕彼得·F·德鲁克著《创新与企业家精神》）。德鲁克强调：“企业家精神不是一个充满浪漫色彩的主题，它是艰苦的工作。”资本主义管理学者认为他们的社会需要创新和企业家精神，那末对于建设社会主义现代化的我国来说就更需要企业家精神了。

企业家的可贵之处在于创新。首都钢铁公司工厂委员会主任周冠五对企业改革和如何办好社会主义企业进行了大胆探索。他在首钢率先实行上缴利润递增包干为主要内容的经济承包责任制，加上其他一系列管理和技术措施，使首钢实现利润连续9年平均递增20%。石家庄造纸厂厂长马胜利是全国最早的自荐承包者之一。他在经营上创造性地提出“三十六计”、“七十二变”，把过去不起眼的小厂发展成了造纸企业集团。石家庄塑料一厂厂长张兴让创造的满负荷工作法，将企业改革与管理现代化融为一体，为建立具有中国特色的社会主义企业管理开创了一条新路子。青海第九橡胶厂厂长汪海，以创新开拓的企业家精神，经过短短几年，带领职工把这个过去厂房老、设备老、工艺老、产品老的“四老”企业，建设成了亚洲规模最大、厂房新、设备新、工艺新、产品新的“四新”企业。不必一一列举更多企业家的光辉业绩，仅以上数例足以说明，我国的企业家队伍正在壮大，他们强烈的创新意识已经结出了丰硕的果实。

我们既不同意“中国无企业家”论，也不同意现任厂长、经理都是企业家的观点。正如不是每个会唱歌的人都是歌唱家、不是每个会写小说的人都是小说家一样，不是每个当上厂长经理的人都能称得上企业家。现任厂长、经理中还有一些人并不称职，有的甚至还不具备当厂长、经理的起码条件，这与我国政企不分、不合理的干部管理体制、视厂长经理为“行政官员”的观念是分不开的。甚至有的厂长滥用职权走上了犯罪道路。这里列举两则发生在上海市的经济案件。

▲1988年8月27日，上海市闸北区人民检察院获悉，该区某综合厂厂长刘某在打桩工程发包中收受贿赂1500元。检察官们连夜突击，迅速查证。其时，刘某正出差在外。30日中午刘一

到上海，侦察人员立即将其传讯到案。刘供认：不仅在打桩工程中受贿1500元，而且在出租和销售槽钢过程中收受贿赂1万元。

▲1987年4月，某机械厂将冶炼车间分出，单独建立冶炼厂，原副厂长沈某担任冶炼厂厂长。沈任职后对供销员说：

“过去协议规定，供销人员按销售额提取1%包干费用，我当厂长的没钱日子不好过，从现在起包干费提高为2%，多提的1%归我。”此后，沈在一年时间内先后从供销人员中提取现金3300元，并收受基建包工头夏某贿赂1700元。

这两则仅是一般经济案件。据来自上海市检察系统的信息，厂长、经理涉嫌经济犯罪的比例相当高。从1988年6月至9月的4个月里，该系统收到的举报信中，举报厂长经理的占总数的26%左右，正式立案侦察的亦占25%多一点。这个比例仅次于供销业务人员，位居经济案件的第二位。

这是经济犯罪方面，还有一些厂长拉帮结派，搞打击报复；或事必躬亲，沿用小生产的管理方式；或满足现状，默守陈规，不求创新，等等。这些厂长都称不上企业家。

资本主义企业的经理、总裁、董事长也并不都是企业家。他们有些虽然腰缠万贯，又身居企业经营者的宝座，但却素质较差，缺乏创新精神。以为富不仁、恶名昭彰的美国纽约地产大王康纳德·特朗普为例。他年仅四十，家财已超过了20亿美元，拥有大量店铺、公寓、大厦、旅馆和赌场等等。他的一切建筑物，都必须冠上他的大名，还到处题词，夸夸其谈。其实，他的发迹，许多都是通过他的父辈在纽约的高层政界人士，获得极为优厚的免税待遇而得来的。而他整日沉溺于超级富豪生活之中。再来看看美国石油大王老格蒂。他被人称为冷酷无情的守财奴和色鬼，一生都在女人堆中打滚。他既欺骗自己的情人，