

当代财经文库



现代企业 经营论

王德中○著

西南财经大学出版社



此项研究受四川省社会科学基金资助

《当代财经文库》编委会

主任委员：刘诗白

委 员：卫兴华 王叔云 王永锡
刘邦驰 吴忠观 何泽荣
杜肯堂 何炼成 谷书堂
庞 皓 林 凌 赵国良
洪银兴 洪文达 胡培兆
胡代光 袁文平 袁恩桢
曾康霖 谭崇台

(以上委员按姓氏笔划排序)



97
F270
540
2

3 0126 9164 2

《当代财经文库》总序

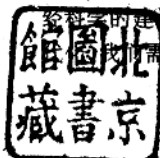
XAD97/16

世界正在走向 21 世纪。在这世纪之交,人们可以看见,不可抑阻的生产力,正在带来一场人类社会各个方面的全面而深入的变化。变革的浪潮势不可挡,而科技革命充当了这场革命的先导,社会经济结构、政治体制、人们的社会关系、生活方式以及思想观念都处在不可避免的自我调整和革命变革之中。

中国正在走向 21 世纪。在“九五”和走向 2010 年的新时期,中国将实现经济体制的根本性转换,建立起社会主义市场经济体制,同时将进行增长方式的根本性转换,使国民经济转到集约型的轨道。这是一场社会主义发展过程中史无前例的历史性变革,它将极大地解放生产力,大大完善中国的社会主义制度,增强经济的活力。在改革中焕发出新鲜活力的、社会主义的中国,昂首阔步地跨入 21 世纪,这是当代的最重大的历史事件,这一事件将给整个世界的发展带来深刻影响。

我国社会主义经济的发展与改革,直接推动了财经领域学术研究的繁荣和发展。近年来,理论经济学,以及金融、财政、税收、工商管理等部门经济学,在马克思主义和小平同志有中国特色的社会主义理论的指引下,一方面吸收国外现代经济学研究的有益成果,一方面紧密结合中国社会经济发展和改革的实际,推出了一大批优秀的成果。这些财经领域的研究成果,推动了我国财经科学建设。为了推进两个根本性转换,促进我国社会主义现

1



C

366586

国经济科学,因此,不仅需要提倡科学研究,奖励优秀学术成果,而且需要采取措施,解决学术专著出版困难的问题。西南财经大学出版社从1985年开始,以学校设立的学术专著出版补贴基金推出一批学术专著,把一些反映财经研究最新成果,有较高学术价值的著作奉献给广大读者,特别是从事财经领域科学研究的专业理论工作者和研究生,扩大了这些成果的社会影响。

从今年开始,西南财经大学出版社决定继续依托于校学术专著出版补贴基金,以《当代财经文库》的形式,每年推出一批财经学术研究成果。《当代财经文库》将以提高出版质量,多出适应时代需要的精品为主旨,同时,力求在版面设计、装帧、排版、印刷等各方面都更加规范化、统一化。

根据国家哲学社会科学研究“九五”(1996—2000)规划,社会科学研究的指导思想是:以马克思列宁主义、毛泽东思想和邓小平建设有中国特色社会主义理论为指导,坚持党的基本路线和基本方针,坚持理论联系实际,坚持重在建设,坚持“百花齐放、百家争鸣”,以建设有中国特色社会主义的重大理论问题和实践问题为主攻方向,重点加强对“九五”期间与21世纪初叶我国国民经济和社会发展以及改革开放、社会主义精神文明建设中重大问题的研究,在继续加强应用研究的同时,重视和提高基础研究。加快发展新兴边缘交叉学科研究和跨学科综合研究,进一步发展和繁荣哲学社会科学,更好地为经济发展和社会全面进步服务。为建设有中国特色社会主义服务。这既是财经领域社科研究的指导思想,也应该成为《当代财经文库》出版的指导思想。

《当代财经文库》是旨在推出财经研究学术专著的一套丛书,它的特点是:(1)重视理论经济学的研究;(2)推动财经领域各部门经济学学科的理论研究和应用研究;(3)提倡有创新意义的经济学各学科交叉研究和边缘学科研究;(4)支持中青年学者的科学研究。

西南财经大学出版社推出《当代财经文库》是一件大好事,对广大读者来说,它有助于扩大视野,了解当代国内外财经科学的最新发展趋势,增强经济理论的素养和分析问题的能力。

在《文库》出版之际,谨致以最美好的祝愿。

刘诗白

1996年5月于成都

前 言

本书是“八五”期间四川省哲学社会科学重点科研项目《社会主义市场经济体制下国有企业经营研究》的最终成果,于1993年初立项并着手调查研究,1995年末完成。其中部分内容曾以阶段性成果的形式在省内外期刊上公开发表,在收入本书时又经过修改、补充和编纂。

1992年10月党的十四大首次提出,要在坚持公有制为主体的基础上建立和完善社会主义市场经济体制。我国企业特别是国有企业如何适应这一新形势,继续深化改革,加强经营管理,进入市场,参与竞争,各级政府又如何抓好各项配套改革,为企业创造一个良好的外部环境,这些都迫切需要认真研究。因此,我们于1993年初向省上有关部门申请立项,专题研究。在研究过程中,党又先后召开了十四届三中全会和五中全会,提出了建立现代企业制度、实行“两个根本转变”(即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,经济增长方式从粗放型向集约型转变)等新的要求,为课题研究进一步指明了方向。

本书的宗旨就是,以邓小平同志建设有中国特色社会主义理论为指导,贯彻落实党的十四大、十四届三中全会和五中全会的精神,认真研究我国企业主要是国有企业如何按照“两个根本转变”的要求,建立现代企业制度,强化经营管理,以提高企业经济效益,增强国家经济实力;研究政府部门如何进一步抓配套改革,帮助企业解决面临的问题 and 困难。由于研究范围广,涉及问题多,我们不可能全面论述,而仅就调研过程中发现的重要问题重点讨论,提出

自己的意见和建议。

本书的内容分为六篇。第一是现代企业制度篇,着重讨论现代企业制度的基本特征、产权制度和公司制改组等问题。第二是经营管理篇,研究如何实现管理科学、制定经营战略、加大技术改造力度、造就企业家队伍、依靠工人阶级等问题。第三是集团经营篇,探讨企业集团的合理规模、内部分配方式和调拨价格等问题。第四是国际化经营篇,研究外向型企业发展战略、跨国经营的组织与管理等问题。第五是配套改革篇,重点讨论杜绝国有资产流失、完善社会保障制度、减轻国有企业的债务负担及其他负担等问题。最后是经营实例篇,精选了八个成功企业富有参考价值的实践经验。

本书主要是为企业家和从事企业管理的实际工作者编写的,期望能对他们深化企业改革、加强经营管理有所裨益。同时,也可供有关政府机关工作人员和财经院系师生学习参考。如果读者们对此书内容感兴趣或者认为某些内容有一定的启迪或参考价值,那将是对我们的莫大鼓励。

参加本书编写的是西南财经大学工商管理系的教师(以姓氏笔画为序):王德中,李一鸣,冯俭,吴潮,何永芳,罗珉,张宁俊,段云程,熊亚君。由王德中任主编。在编写过程中,我们得到了许多企业领导者和有关同志的指导和帮助,有些企业向我们提供了宝贵经验,谨在此对他们表示诚挚的谢意。

由于我们的水平不高,调查研究不周,在撰写中难免有疏漏和欠缺之处,衷心希望广大读者不吝指正。

编者

1996年2月

目 录

现代企业制度篇	(1)
论现代企业制度	(1)
国有企业产权制度的新构建	(14)
试论我国的公司制和公司领导体制	(24)
经营管理篇	(38)
加强企业管理,实现管理科学	(38)
制定经营战略,强化战略管理	(52)
加大技术改造力度,适应市场经济要求	(69)
国有企业产权界定的几个问题	(77)
造就职业企业家队伍	(88)
全心全意依靠工人阶级	(97)
集团经营篇	(107)
企业集团合理规模初探	(107)
企业集团内部分配方式的探讨	(119)
正确运用调拨价格,促进企业集团发展	(127)
国际化经营篇	(137)
我国进一步对外开放的发展战略	(137)
我国外向型企业发展战略研究	(149)
企业跨国经营的组织与管理	(171)
配套改革篇	(199)
加强国有资产管理,杜绝国有资产流失	(199)
完善社会保障制度,促进企业深化改革	(210)

逐步改变国有企业过度负债现象.....	(217)
努力减轻国有企业负担.....	(228)
经营实例篇	(235)
记优秀企业家倪润峰.....	(235)
依靠职工,办好企业	(248)
实行“模拟市场核算,成本否决”,大力挖潜增效.....	(256)
作好市场调查预测,实现两年翻番	(268)
生产管理的新方法——分级应变管理.....	(279)
“三项制度”改革是推动企业发展的动力.....	(285)
一条又快又好又省的技改之路.....	(290)
转变观念,克服困难,再创新成绩.....	(296)

现代企业制度篇

论现代企业制度

党的十四届三中全会通过的《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》，是我国建立社会主义市场经济体制的总体规划，是90年代乃至下世纪初我国进行经济体制改革的行动纲领，将对我国的改革开放和社会主义现代化建设事业产生重大而深远的影响。

《决定》指出，为建立社会主义市场经济体制，必须抓住五个主要环节：建立适应市场经济要求、产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学的现代企业制度；建立全国统一开放的市场体系；建立完善的宏观调控体系；建立以按劳分配为主体的收入分配制度；建立多层次的社会保障制度。这里将建立现代企业制度列为第一个环节。在全会发表的《公报》中还提出，各级党委和政府要把更大的精力集中到加快改革上来，当前要紧抓几个重点领域的改革，首先就是建立现代企业制度。

据我所知，在我们党的文献中明确提出建立现代企业制度的要求，这还是第一次。十多年来，我们采取了扩大国有企业经营自主权、改革经营方式等多项措施，增强了企业活力，为国有企业进入市场奠定了初步基础。现在要建立社会主义市场经济体制，必须继续深化改革，解决深层次矛盾，着力进行企业制度的创新，以进一步解放和发展生产力，充分发挥社会主义制度的优越性。所以建

立现代企业制度的提出,标志着我国经济体制改革和企业改革进入了崭新的阶段。

下面就有关现代企业制度的几个问题,谈点个人的理解和体会。

一、现代企业制度的含义

《决定》公布以后两年来,人们对现代企业制度的解释并不一致。我认为要理解现代企业制度,必须先理解企业制度。所谓企业制度似应理解为企业整体的模式,即对企业的地位、性质、任务、权利、义务、它同国家的关系、它内部各类成员之间的关系等作出的规范性界定。企业制度是由经济体制决定的,有什么样的经济体制,就有与之相适应的企业制度。

现代企业制度是指适应现代化大生产和市场经济体制发展要求的现代的企业制度。在现代化大生产和市场经济体制下,每个企业既是社会经济的“细胞”,又是独立的商品生产经营者,拿自己生产或购买的商品,到市场上去交换;在市场上以自由平等的生产经营者身份,同其他企业相竞争;在竞争中由市场经济客观规律——价格规律、供求规律等——决定商品的价格;交换的结果,带来盈利或亏损,由企业自行负责;为了取得盈利,企业必须强化经营管理,增强自我积累能力,并依靠自我积累进行自我改造和自我发展。这就说明,现代企业制度是指企业应当是一个独立的经济实体,能够自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束、进入市场、参与竞争。

再从法律方面看,现代企业主要是法人企业而非自然人企业,应当是依法成立、具有民事权利能力和民事行为能力、依法独立享有民事权利和承担民事义务的法人组织。所以现代企业制度从法律上看也就是企业法人制度,是指企业具有独立的法律地位,是能够独立地享有民事权利、承担民事义务的法人。

从上述两方面分析不难看出，现代企业制度本是现代化大生产和市场经济体制发展以及随之而来的法制完善的产物，它在发达的资本主义国家业已存在。我们要建立的现代企业制度，则是同社会主义基本制度和社会主义市场经济体制结合在一起的：在所有制结构上，以公有制为主体，发挥国有企业的主导作用；在分配制度上，以按劳分配为主体，其他分配方式为补充；在宏观调控上，政府将更好地发挥计划和市场两种手段的长处，建立以间接调控为主的调控体系，健全社会主义法制。

二、现代企业制度问题的提出

建国以来，我国的经济体制经历了一个发展演变的过程。在不同的体制下，公有制企业特别是国有企业的企业制度，即其地位、性质、任务、权利、义务及其与政府的关系等，都在发生变化。为了解现代企业制度问题的提出，需要回顾经济体制变革的历史。

（一）计划经济体制阶段

从 50 年代中期到 1979 年，我国实行计划经济体制，其特征是将国民经济活动纳入国家统一的指令性计划，不重视市场和价值规律的作用，实质上是搞产品经济，排斥商品经济。在国家与国有企业的关系上是坚持生产资料所有权与经营权的统一，国有就该国营。国有企业的计划由国家定，材料由国家供，劳动力由国家配，资金由国家拨，产品由国家销，盈亏由国家负，可以说全国是一个大企业，各个企业实际上是这个大企业下属的车间或班组。由于国家直接经营和管理一切国有企业，企业事事听命于国家机构，没有丝毫的独立性和自主权，其任务就是“保证完成和超额完成国家计划”，经济效益则可不顾，所以企业成了国家机构的附属物。这就是在计划经济体制下的企业制度，有人称它为“工厂制”的企业制度。

实行这样的企业制度，有其历史原因。客观上是为了开展大规模的经济建设，迅速建立社会主义工业化的基础，需要高度集中全

国的人、财、物资源，统筹安排，保证重点。主观上则是对社会主义本质认识不清，缺乏经验，照搬当时苏联的一套做法。应当承认，这一企业制度在初期也曾起过积极作用，但其弊端很快就显现出来，主要是国家对企业统得过多过死，严重压抑了企业和职工群众的主动性和积极性，使企业从而使国民经济失去了应有的活力。这就说明，这样的制度是同社会生产力发展的要求不相适应的，必须加以改革。但是在过去“左”的错误思想指导下，问题不可能解决，几次实行权力下放，仅限于调整中央和地方的关系，没有触及企业的地位、性质、权利等问题，国有企业长期处于国家机构附属物的地位。

（二）有计划商品经济体制阶段

从1979年到1992年党的十四大提出要建立社会主义市场经济体制为止的这段期间，可视为有计划商品经济体制阶段。1979年，开始了经济体制改革，以扩大国有企业经营自主权为突破口。1984年十二届三中全会《关于经济体制改革的决定》明确宣布：社会主义计划经济是在公有制基础上的有计划的商品经济，商品经济的充分发展是实现我国经济现代化的必要条件；不再搞单一的指令性计划，而实行指令性计划、指导性计划和市场调节相结合，逐步缩小指令性计划的范围，扩大指导性计划的范围。

在国家与国有企业的关系上，这个《决定》提出了所有权和经营权适当分离（简称为“两权分离”）的原则，要求在保障国家对国有资产的所有权的前提下，把国有资产的经营权授予企业，“使企业真正成为相对独立的经济实体，成为自主经营、自负盈亏的社会主义商品生产者和经营者，具有自我改造和自我发展的能力，成为具有一定权利和义务的法人”。《决定》还提出，实行政企职责分开，“今后各级政府部门原则上不再直接经营管理企业”。1988年颁布的《企业法》根据“两权分离”原则，对国有的地位、性质、任务、权利、义务等提供了法律保障。1992年7月颁布的国有企业《转换经

营机制条例》，作为《企业法》实施条例的重要组成部分，重申了“两权分离”原则，进一步规定了企业的经营权，强调了企业自负盈亏的责任。

从1984年的《决定》到《企业法》和《转换经营机制条例》，已经提出并从法律上确立了有计划商品经济体制下的企业制度，用以取代计划经济体制下的企业制度。这个新的企业制度就是：按照“两权分离”原则，国家保有国有企业资产的所有权，授予企业以这些资产的经营权，承认企业的相对独立地位，让企业自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束，以商品生产经营者身份进入市场，参与竞争；实行政企分开，国家原则上不再直接经营管理企业；从法律方面看，企业应当是独立享有民事权利和承担民事义务的企业法人。新企业制度的提出，是我国经济体制改革进程中迈出的一个重大步骤。

为建立有计划商品经济体制下的企业制度，全国上下做了大量工作，各地涌现了一批能充分运用国家授予的国有资产经营权、主动走向市场、充满生机和活力的企业。但是从总体上看，国有企业的状况还不很理想，企业的自主权尚难完全落实，企业的经营机制尚不能适应社会主义商品经济的要求，企业的经营管理水平同经济发展的要求相比尚有很大差距，企业的经济效益还比较差，企业的发展后劲还不足。原来要求的政企分开、企业成为市场主体和法人实体等，也都未能圆满实现。原因可以举出很多，主要在于“两权分离”的产权制度，它导致产权关系不顺，国家和企业的职责仍不明确，政企难以真正分开，企业管理难以科学化。这就说明，有计划商品经济体制下的企业制度还需进一步改革。

（三）市场经济体制阶段

1992年10月党的十四大明确宣布，我国经济体制改革的目标是建立社会主义市场经济体制，这是从有计划商品经济向前迈进的重大步骤，从传统的计划经济彻底转向市场经济了。社会主义

市场经济体制的建立,其中心环节是转换国有企业的经营机制,把企业推向市场,增强其活力,提高其素质。这就需要“通过理顺产权关系,实行政企分开,落实企业自主权,使企业真正成为自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的法人实体和市场竞争的主体,并承担国有资产保值增值的责任”。为了贯彻落实十四大精神,1993年11月党的十四届三中全会作出了《关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》,提出了社会主义市场经济体制的基本框架包括五个主要环节,其中第一个环节就是建立现代企业制度。

现代企业制度的问题就是在这样的社会经济和历史背景下提出来的。它是适应建立社会主义市场经济体制的需要,适应进一步搞好国有企业、进一步解放和发展社会生产力的需要,对有计划商品经济体制下的企业制度加以改革而形成的崭新的企业制度。建立这样的企业制度,就找到了公有制企业同市场经济相结合的有效途径,使国有企业最终摆脱计划经济体制下国家机构附属物的地位,真正成为独立的法人实体和市场主体,发挥国民经济主体和主导的作用。

三、现代企业制度的基本特征

党的十四届三中全会的《决定》简要地阐明了现代企业制度的五个基本特征,又把它们概括为“产权清晰,权责明确,政企分开,管理科学”四句话。这四句话是相互联系的整体,缺一不可,必须全面准确地领会和贯彻。下面逐一进行剖析。

(一) 产权清晰

产权即财产权,按照我国现行法律规定,它包括所有权、与所有权有关的产权(如经营权)等。在传统的计划经济体制下,国有企业的产权关系是清楚的,国家坚持所有权与经营权的统一,国有国营,国负盈亏。在有计划商品经济体制下,实行所有权与经营权分离的原则,本意是想让企业能自主经营,自负盈亏,成为相对独立

的经济实体和法人,但却导致了企业产权不清:(1)既然经营权是国家授予的,则国家与企业之间仍然是上级与下级、领导与被领导的关系,而且授权可多可少,时多时少,可授可收,经营权很难明确具体和完全落实;(2)国家机构具有行政管理和国有资产所有者代表的双重职能,一直未能严格划分,于是各级政府及其职能部门都可以所有者代表的身份对国有资产进行管理,对企业发号施令,又都不承担什么责任,结果是国有资产的多头管理与无人管理并存,政企依然分不开;(3)国有企业经营权未完全落实,还继续受到政府多方面的直接干预,做不到自主经营,也就难以自负盈亏,难以对国有资产的保值增值切实负责,从而导致资产运营效率低下、亏损企业增加、国有资产严重流失等现象,损害了国家的资产所有权。由于产权关系不清,国有企业无法真正成为自主经营、自负盈亏的商品生产经营者,也无法成为完整的独立法人。

现代企业制度为了理顺产权关系,重新构建了企业产权制度,规定企业中的国有资产所有权属于国家,企业则拥有包括国家在内的出资者投资形成的全部法人财产权,成为享有民事权利、承担民事责任的法人实体。这个新的产权制度与前述的“两权分离”原则有很大区别:

1. 根据我国《民法通则》的规定,法人财产权是一种民事权利,是指法人对自己拥有的财产的所有权和与所有权有关的经营权。现在规定国有企业享有其全部资产的法人财产权,那就是不仅有经营权,还有所有权,实现了其财产所有权与经营权的统一。当然,企业的资产来自投资者,投资者对其投资仍然拥有所有权;为了便于区分,可将投资者对其投资的所有权称为终极所有权,而将企业的所有权称为法人所有权。

《民法通则》规定,拥有必要的财产是法人成立的条件之一。国有企业享有法人财产权,即可成为真正的独立法人。与此相对比,在有计划商品经济体制下的企业制度,企业只有经营权,未具备法

人的必要条件,所以虽提出了建立企业法人制度,却是不完整的。

2. 企业享有法人财产权,国家与企业之间的关系就是投资者与投资客体的关系,而不再是上下级关系。投资者拥有股权,享有股东权益,但不能对法人财产中属于自己的部分进行支配,不能随意抽回投资,更不能直接干预企业的生产经营活动。企业固然要尊重和保障投资者的权益,但对自己的财产却享有充分的依法占有、使用、收益和处分的权利。

3. 国有企业可采取多种形式集资,实现投资主体多元化,有些由国家控股,有些还可以不控股。这样正好扩大国有经济的主导作用和影响范围,即以一定量的国有资本金控制较多的资本金;还可通过产权交易,实现国有资产的合理流动和优化配置,有利于国有资产存量的结构调整和保值增值。

4. 现代企业制度确立了企业的法人财产权,使得企业的产权清晰,关系理顺,并完全具备法人的必要条件,有利于建立企业法人制度。产权清晰又为“权责明确、政企分开、管理科学”创造了前提,从而成为现代企业制度最本质的特征。

(二) 权责明确

新的产权制度规定了国家与国有企业之间是投资者与投资客体的关系,这就易于明确他们各自的权利和责任。

国家作为投资者,按投入企业的资本额享有所有者(即股东)的权益,企业破产时,国家只以投入企业的资本额对企业债务负有限责任。企业拥有其全部资产的法人财产权,就可以其全部法人财产,依法自主经营,自负盈亏,自我发展,自我约束,对包括国家在内的投资者承担资产保值增值的责任。企业可以按照市场需求和价值规律来组织生产经营,以提高劳动效率和经济效益为目的,努力提高自身的竞争能力和对市场的适应能力,正派经营,正当竞争,照章纳税,在市场竞争中优胜劣汰。在长期亏损、资不抵债时,企业就应依法破产,并以全部法人财产为限,对其债务承担有限责任