

# 敢问路在何方

—— 国有企业改革纵横论

孔心田 王家瑞 主编  
张志栋 孔庆峒

中国言实出版社

# 敢问路在何方

——国有企业改革纵横论

孔心田 王家瑞 主编  
张志栋 孔庆炯

中国言实出版社

1997·北京

# 本书编委会

|        |        |           |     |     |     |
|--------|--------|-----------|-----|-----|-----|
| 主<br>编 | 编<br>委 | 孔心田       | 王家瑞 | 张志栋 | 孔庆峒 |
|        |        | (以姓氏笔画为序) |     |     |     |
| 编<br>务 |        | 丁瑞云       | 于怀东 | 于淑娥 | 王安民 |
|        |        | 王新春       | 刘子玉 | 吕显秀 | 李宝金 |
|        |        | 李桂荣       | 张广鸿 | 张瑞敏 | 周厚健 |
|        |        | 周晓方       | 杨曾宪 | 展文良 | 徐淑贞 |
|        |        | 郭先登       | 崔学文 | 崔磊  | 薛长滨 |
|        |        | 于淑娥       | 崔磊  | 刘勇  | 王雁  |
|        |        | 魏娟        | 魏志刚 | 李珮  | 宋起涛 |
|        |        | 赵瑛        |     |     |     |

# 序 言

王家瑞

建国以来,国有经济在我国国民经济中一直居于主导地位,国有企业是国民经济的支柱,发挥着举足轻重的作用。党的十一届三中全会以来,国有企业为改革开放和社会主义现代化建设做出了重大贡献,保证了国民经济持续、快速、健康的发展。近年来,国有企业改革不断深化,一大批建立现代企业制度的试点工作的城市,例如青岛,试点内容和范围不断扩大,已经取得了初步成效。改革中的一些重点、难点问题已基本理清,在调整企业资产负债结构,实行兼并、破产,减轻企业负担和分流富余人员等方面都进行了有益的探索。国有经济结构调整和国有企业战略性改组有所进展,出现了一大批有活力有实力的大型企业和企业集团。

在充分肯定国有企业改革成就的同时,我们也必须看到存在的问题和困难。相当数量的国有企业机制不活,效益不高,负担过重,亏损加剧。解决这些问题的出路在于必须坚定不移地加快国有企业改革的步伐,集中力量抓好国有大型企业和企业集团,进一步放活国有小企业,规范破产,鼓励兼并,推进再就业,多渠道增资减债,切实加强企业经营管理,认真抓好企业扭亏增盈工作,积极推进社会保障制度改革。

江泽民同志指出,当前,国有企业改革正处在一个非常关键的时刻。国有企业的改革与发展,是关系到整个国民经济发展的重大经济问题,也是关系到社会主义事业前途和命运的重大政治问题。

正因如此,广大理论与实践工作者本着对党和人民高度负责的精神,为探索国企改革的出路进行了不懈的努力和尝试。尽管改革的道路还很漫长曲折,但是只要我们坚持邓小平建设有中国特色社会主义理论和党的基本路线,坚持党中央确定的企业改革的方向和一系列重要方针,加强政治领导,扎实工作,调动群众的积极性,就一定能走出一条具有中国特色的国有企业改革和发展的路子。

为了系统反映我国国有企业改革的历史进程、发展趋势及改革的难点和重点,进行理论上和实践上的探讨,多层次、多角度地阐述关于深化企业改革的新思路,从而为有关领导、企业管理者及研究人员提供决策依据和参考,我们邀请了全国各地一些卓有成就的经济专家、政府官员和企业管理者撰写稿件,编成了这样一本论文集。

本书将有关论文归纳成以下三部分:第一部分为理论篇,着重探讨国企改革的背景、意义、理念设计、现代企业制度以及国企经营的理念转变等;第二部分为实践篇,着重探讨近三年来国企改革的各种具体模式和方案以及国外国企改革的经验等;第三部分为个案篇,着重介绍国有企业改革试点城市青岛市部分国有企业体制改革的实践经验和围绕国企改革话题展开的讨论和思考。编者对论文进行了精心编排,使之既能独立成篇,又有整体性和连贯性。本书能为搞好国有企业改革贡献微薄的力量,将是我们最大的心愿。

1997年春

# 目 录

序 言..... 王家瑞(1)

## 理 论 篇

- 对当前深化国有企业改革的几点看法..... 周叔莲(2)
- 国有企业亏损原因探析 ..... 郑海航(16)
- 国企缺活力 到底缺什么 急需做什么 ..... 陶友之(26)
- 国有企业改革出路何在 ..... 张维迎(31)
- 国有企业的病症及其治理 ..... 张代重(43)
- 国有企业活力不足的根本原因及对策 ..... 吴邦本(52)
- 中国中小企业改革的若干问题 ..... 刘国光(56)
- 以产权制度改革为内容 深化国有小企业改革 ..... 晓 亮(76)
- 国有资产投资主体与授权经营 ..... 张承耀(82)
- 国有企业资产重组的模式选择 ..... 吴天林(91)
- 企业国有资产管理监督运营体制改革中

- 有关问题的探讨 ..... 李宝金(97)
- 试论国有企业的债务负担与债务重整..... 黄速建(109)
- 推动企业债务重组 促进国有企业改革..... 西安市体改委(118)
- 建立现代企业制度需要解决的几个关键问题..... 陈佳贵(124)
- 搞好国有企业的几点思考..... 张广鸿(134)
- 产权效率与国有企业体制改革..... 王安民(141)
- 深化国有企业改革的战略思考..... 刘子玉(152)
- 股份合作制企业性质及量化分析..... 王圣诵(159)
- 论企业活力源泉同企业所有制的关系..... 吴家骏(165)
- 国有企业改革呼唤建立企业家市场和企业家队伍  
..... 孔庆峒(174)
- 也谈企业脱困问题..... 梁栩凌(182)
- 略论国有企业之公司化..... 李德海(187)
- 论由国有股上市解决国企改革和股市高投机的  
可行性..... 杨曾宪(192)
- 中国国有企业改革的现状与问题综述..... 于立 赵日强(202)

## 实 践 篇

- 建立国有控股公司 盘活存量资产..... 萧灼基(213)
- 国有企业建立现代企业制度新模式之构想..... 张志宏(220)
- 中国铁路运输企业改革的探讨..... 邢广梅 高愈湘(227)

- 国企重组的重要内容:组建大企业集团 ..... 王 辉(233)
- 日本法人持股对我国企业公司化改造的借鉴  
 ..... 王 鹏 王树文(240)
- 国有企业董事会制度:新加坡的运作方式  
 与我国国有企业改革..... 王 中(248)
- 发展中国家国有企业的改革与借鉴..... 李俊江(258)
- 配套实施“三项工程”的探索与实践..... 徐淑贞(268)
- 实施“再就业工程” 切实解决企业的历史包袱  
 ..... 上海市体改委(275)
- 深入调查当“参谋” 冲锋陷阵作“勇士”..... 莱西市体改委(281)
- 大连市养老保险制度改革的基本情况..... 大连市体改委(289)
- 青岛现代企业制度改革的成绩、问题与建议 ..... 佟常湖(295)
- 关于青岛市建立现代企业制度的基本框架思路  
 ..... 郭先登 任德福(303)
- 深化企业改革 推进经济发展..... 丁瑞云(313)

## 个 案 篇

- 思路与出路..... 海尔集团公司(320)
- 海信的资产经营与企业发展..... 海信集团公司(329)
- 以名牌为依托 发展规模经济..... 青岛啤酒集团公司(338)
- 转换经营机制 搞好搞活交通运输企业..... 青岛市交通局(347)



- 政府转变职能 企业蓬勃发展…………… 莱西市人民政府(352)
- 调整产品结构 向管理要效益…………… 青岛电度表厂(356)
- 国企改革中更应加强党的领导
- …………… 中保财产保险有限公司青岛市北区第一支公司(359)
- 小企业 大膨胀…………… 青岛琴畅集团公司(363)
- 走股份制改革之路 创兰陵酒业辉煌未来
- …………… 山东兰陵美酒股份有限公司(366)
- 深化企业改革 发展集团经济…………… 青岛聚福集团公司(374)
- 盘活存量 裂变资本…………… 青岛昌华集团公司(378)
- 东方化工建立现代企业制度试点工作初探
- …………… 青岛东方化工集团股份有限公司(381)
- “东泽管理模式”:传统文化与现代思想的完美结合
- …………… 青岛东泽集团公司(389)
- 建立现代企业制度势在必行
- …………… 青岛英派斯健身器材有限公司(393)
- 与国企改革同步 振兴农村经济…………… 青岛双驼轮胎厂(398)
- 船小更需适大潮…………… 青岛海城建筑装潢材料市场(402)
- 完善机制 深化改革 稳步开拓
- …………… 青岛新兴农工商总公司(404)
- 后 记…………… (407)

# 理 论 篇

“路漫漫其修远兮，吾将上下而求索。”改革开放以来，无数理论与实际工作者为了探索国企改革的合理模式，见仁见智，进行了长期不懈的努力与尝试。本篇荟萃了近年来颇具代表性的几类观点，涉及国企改革领域几乎所有重大的理论课题，尤其是有中国社科院、北京大学等单位的经济界权威人士领衔，相信一定会对读者有所裨益。

## 对当前深化国有企业改革的几点看法

中国社会科学院研究员 周叔莲

### 一、深化国有企业改革的有利条件

当前,国有企业改革有许多困难,有不少问题要认真研究。但是,国有企业改革也有不少有利条件。概括起来有四方面的有利条件,即找到了问题,积累了经验,探索了规律,明确了思路。

#### (一)基本上弄清了国企改革的重点和难点问题

这些问题主要是政企分开问题,建立国有资产管理体制问题,企业产权改革和自负盈亏问题,企业多余人员问题,过度负债问题,企业办社会问题,社会保障制度问题。

#### (二)进行了国企改革试点,取得了经验

十四届三中全会以前进行的改革取得了有价值的经验教训,在这些经验教训的基础上得出需要建立现代企业制度的结论,建立现代企业制度等试点工作取得了宝贵的经验。18个城市“优化资本结构”的试点工作也取得了成绩。例如,调整了一些企业负债结构,加大对优势企业的技术改造力度,推动了一些企业进行破产兼并。企业在分流多余人员、分离办社会职能方面取得了经验。

值得指出的是,一些省市在改革国有企业的试点工作中发挥了主动性,促进了国有企业的改革和国有经济的发展。例如,上海市立足整体搞活,大力调整组织,使国有经济有了生机,国内生产总值连续4年保持14%以上的增长速度。上海市提出并实施的“六个一块”做法,即主体多元吸一块、存量盘活调一块、债权转股

换一块、兼并破产活一块、企业发展增一块、政府扶持补一块,对解决企业过渡负债也有一定的普遍意义。有些地方,如广东顺德、山东诸城等地,在国有小企业改革方面进行了大胆探索,也取得了成绩和经验。现在全国各地小型企业改革已经全面推开。据不完全统计,山东、安徽、四川、广东、河北、黑龙江、上海、天津、武汉、重庆等省市,已在全面推开不同形式的小企业改革。

### (三)探索了国有经济发展的规律性

做事情要按照规律办事,改革国有企业也是如此。所谓规律是事物的内在联系,带有普遍性、固定性。为了掌握规律,就要研究国外情况,研究历史情况。这几年有不少同志在这方面开展了研究,取得了成绩。

1. 在现代市场经济中,国有经济的存在是有其必然性的。从世界主要国家情况看,尽管各国制度不同,国情有别,但国有经济一般都承担着以下职能:一是发展公用事业和基础设施,包括邮电、铁路、航空、港口、供水供电等等;二是发展基础工业,如矿山勘探、石油、煤炭、电力等的开发;三是发展某些支柱产业,如冶金制造业、汽车制造业;四是发展某些高新技术,如集成电路、航天工业;五是承担特殊的社会职能,如军工生产、维持就业,开发落后地区。有人概括了发达国家创造国有企业的9种动机:第一,推动经济迅速发展;第二,增补私人部门空白;第三,接管病态的私人公司;第四,防止垄断与获得规模经济;第五,解决外部效应;第六,实施国家技术和产业政策;第七,国际竞争;第八,工业重组;第九,地方发展。此外,发展中国家创立国有企业还有为经济增长奠定基础、推进本国工业化进程、弥补私人企业家不足等动机。因此,不管是什么制度,也不管是发达国家或发展中国家,都存在着国有经济。

2. 世界各国发展国有经济有着深刻的经济原因。在有些时期内,有些经济活动,由于投资大、回收慢,依靠民间的个人和集体是搞不了的,这就必须由国家搞;有些经济活动私人不愿意搞,有些

私人也能搞,但为了全社会的利益,不能让他们搞,往往也要由国家搞;还有一些是国家和集体、个人都能搞,但国家搞更有利,经济效益和社会效益更好,国家应该也可以搞。

3. 各个产业部门和国有经济的相容性是不同的。国有经济在有的产业部门优势大,在有的产业部门优势小。但各个国家国有经济一般都掌握着国民经济的命脉,国有经济的产业结构也有规律性。例如,本世纪70年代末,邮政行业中,英、法、美、西德、意大利、日本的国有企业都占100%;广播通讯业中,英、法、西德、日本的国有企业占100%;电力行业中,英、法的国有企业占100%,西德、意大利占75%;铁路运输行业中,英、法、西德、意大利的国有企业是100%,日本是75%;钢铁业中,英、法、意大利的国有企业都占到75%;汽车业中,英、法的国有企业占50%。

4. 国有经济的比重不是越大越好,也不是越小越好,它是受多种条件主要是受经济发展的要求制约的。各国的经济表明,在特定时期国有经济的发展总是要受到一系列客观和主观因素的制约的。概括起来,制约国有经济发展的主要因素有:发展国有经济的必要性;经济技术条件的变化;国家的财政状况;私人经济发展的状况;国有企业的经济效益,即成本和收益的比较;社会制度;意识形态。从一些资本主义国家的情况看,国有企业比重过大往往导致国家负担加重,财政发生困难。因为国有企业相当一部分不以盈利为目的,不少国有企业是亏损的,要靠政府补贴过日子。国有企业增多,政府的财政负担就会加重,从而导致财政状况恶化。这是有些国家搞私有化的一个重要原因。从一些社会主义国家的历史经验看,国有经济比重过大则会影响非国有经济(包括集体经济和非公有经济)应有的发展,还会导致国有企业经营管理不善、经济效益不佳。还要注意,在传统经济体制下,由于农产品价格低,能源和原材料价格低,职工工资低,加上产品销路有保证,国有企业一般比较容易盈利,增加一个国有企业往往能增加一份财政收入。而现

在情况变了,农产品价格高了,能源和原材料价格也高了,职工工资增加了,市场上竞争激烈,产品销售问题突出了。在这种情况下,国有企业盈利的难度大大增加了,国有经济比重过大也会导致国家财政困难。

5. 国有企业在国民经济中比重的变化与工业发展阶段有着内在联系。有些人把工业发展分为幼年期、成长期、成熟期、更新期(后工业化时期)。研究发现,在幼年期(工业化起始期)国有企业比重最小,比重提高速度也最慢,成长期(即起飞期)比重会较快地提高,成熟期国有企业比重达到最高峰,一般不会再提高比重,进入更新期,国有企业比重则逐渐下降。国有企业占 GNP 比重的变化呈抛物线形状。

6. 各国发展国有企业都有其社会目标,许多国有企业就其自身的经济效益是不好的,需要财政补贴。但从国际经验看,国有企业是可以搞好的,主要条件是有经营自主权,有明确的财务责任,参加市场竞争。

#### (四)找到了国有企业改革的正确思路

社会主义国家国有企业改革是极其困难复杂的问题,但是经过改革,尤其是十四届三中全会以来的不断实践和总结,可以说我们已经找到了一条比较正确而且切实可行的路子,这反映在江泽民同志 1995 年和 1996 年两次关于国有企业改革的重要讲话中,反映在十四届五中全会的决议中。我体会这条道路的主要内容是:

1. 国有企业改革的目标是建立“产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学”的现代企业制度,这四句话是相互联系的整体,应有正确全面的理解。要通过建立现代企业制度,使绝大多数国有企业成为真正自主经营、自负盈亏、自我发展、自我制约的商品生产经营者和真正独立的市场竞争主体。

2. 坚持以国有经济为主导、公有经济为主体、多种经济成份共同发展的方针。包括非公有经济在内的多种经济成份共同发展,是

有中国特色社会主义的一个主要内容。没有国有经济的主导和公有经济的主体地位,就谈不上社会主义,而没有非公有经济成份的发展,就不能建成有中国特色的社会主义。因此,国有经济的改革要同发展多种经济成份结合起来。

3. 要着眼于搞好整个国有经济而不是着眼于搞活每一个国有企业,通过存量资产的流动和重组,对国有企业实施战略性改组,保证国有经济在国民经济中的主导作用。

4. 抓住大的、放活小的。重点抓好一批大型企业的企业集团,发挥它们在国民经济中的骨干作用。区别不同情况,采取改组、联合、兼并、股份合作制、租赁、承包经营和出售等形式,加快国有小企业改革的步伐。

5. 把深化改革与促进发展、提高经济增长质量结合起来。为此要在改革过程中始终重视企业管理,努力改进加强企业经营管理。要把企业改革和企业管理有机结合起来,既不能用改革代替管理,也不能用管理代替改革。

6. 加强企业的技术开发和技术进步,积极促进企业成为技术进步的主体。这也是把转变经济体制和转变经济增长方式结合起来的重要措施。

7. 实行政企分开。这是深化国有企业改革以及整个经济体制改革的关键。要进一步转变政府职能,政府的经济职能要转变到制定和执行宏观调控政策,搞好基础设施建设,创造良好的环境上来。把不应由政府行使的职能逐步转给企业、市场和社会中介组织,并要进一步改革和调整政府机构。

8. 搞好配套改革。重点是建立权责明确的国有资产管理、监督和运营体系。加快建立健全社会保障制度,帮助企业解决过度负债、富余职工、包揽社会服务职能等问题。

9. 加强企业领导班子建设,完善企业法人治理结构,充分发挥企业家的作用。

10. 全心全意依靠工人阶级。实践证明,没有工人群众的支持,企业改革是不可能成功的,企业也是办不好的。西方国家资本主义企业也在积极实行职工参与制度,社会主义国家企业更应该依靠职工把企业办好。

## 二、正确认识国有经济的地位和作用

搞好国有企业改革要在两方面努力。一方面,使国有企业成为真正的企业,国有大中型企业要建立现代企业制度;另一方面,处理好国有经济在国民经济中的地位和作用,也就是要把国有经济原来在国民经济中的主体地位改变为主导地位。后一方面的工作属于定位问题,可以说是国有企业改革的首要问题。

把国有经济放在国民经济的主导地位,既不同于那种不重视国有经济,主张把国有经济放在国民经济中一般地位甚至取消的意见;也不同于那种不从实际出发,主张把国有经济放在国民经济主体地位上的意见。我认为,提出国有经济是主导是历史经验的科学总结,为成功地改革国有企业提供了科学依据。这一点,值得在理论上分析论证。

在改革以前,除了农业,社会主义国民经济中可以说是国有经济一统天下的局面,在这种国有经济不仅是主导而且是主体的情况下,是难以实现市场经济的。因为市场经济要求企业成为真正独立的市场主体,在国有经济一统天下的局面下,即使主观上要求在国有企业建立现代企业制度,使之成为真正的企业,也是不可能的。当然抽象地说,可以在国有经济一统天下的局面下使国有企业成为一个个独立的主体,即改变国营企业使之成为独立自主的国有企业,从而建成社会主义市场经济。但这种情况历史上还未出现过,恐怕也不可能出现。中国是在形成了多种所有制经济成份共同发展的格局以后,才出现在国有企业建立现代企业制度和建成社会主义市场经济的可能性的。多种经济成份并存的局面是国有企业建立现代企业制度的前提,而只有改变国有经济一统天下的局



面,使之由国民经济的主体变成国民经济的主导,才有可能使得以公有制经济为主体的多种经济成份共同发展。

党中央强调国有企业改革要着眼于搞好整个国有经济,我体会也是为了更好地发挥国有经济在国民经济中的主导作用(不是主体作用或一般作用)。着眼于搞活整个国有经济是个新提法,是在十四届三中全会以后提出来的,亦即是在提出建立现代企业制度以后提出来的。它标志着我们对国有企业改革认识的进一步深化,标志着改革思路和方针的战略转变。江泽民同志在最近的讲话里是这样说的:“要着眼于搞好整个国有经济,通过存量资产的变动和重组,对国有企业实施战略性改组,以市场和产业政策为导向,集中力量抓好一批国有大型企业和企业集团,放开搞活一般国有小型企业,以利于更好地发挥国有经济在国民经济中的主导作用”。这一段话的内涵是很丰富的,至少明确了以下几点:(1)国有的存量资产要允许流动,进行重组。(2)要进行国有经济的产业结构调整。(3)要进行国有经济的企业组织结构调整。(4)着眼于搞好整个国有经济是为了更好地发挥国有经济的主导作用。这里提出来的任务,有的已经着手进行了,如“抓大放小”,有的还有待进行,如国有经济产业结构的全面调整。

怎样理解国有经济的主导作用呢?弄清这个问题很重要。现在有些地方出卖一些国有小企业,有人就称之为私有化。还有人把国有企业搞股份制称之为私有化。什么叫私有化呢?我认为私有化首先是一个政治概念。在我国目前情况下,私有化就是反对以公有经济为主体,以国有经济为主导的基本制度。因此,不能把出卖一些国有企业笼统地称之为私有化,更不能笼统地把国有企业搞股份制称之为私有化。有的人把非国有化和私有化等同起来,也不符合我国的实际情况。例如有些国有企业变为股份合作制企业,可以说是非国有化,但不是私有化。所以,应该严格划清改革国有经济和实行私有化的界线,只要改革的措施不违背公有经济为主体、