

市场经济规范与运作丛书

主编 李保民 陈立

建立现代企业 制度实务



建立现代企业制度实务

主 编 李保民 陈 立
副主编 白晓风 李方晓

中共中央党校出版社
· 北 京 ·

(京) 新登字 100 号

图书在版编目 (CIP) 数据

建立现代企业制度实务/李保民, 陈立主编.
北京: 中共中央党校出版社, 1995. 5
(市场经济规范与运作丛书)
ISBN 7-5035-1203-2

I. 建… I. ①李…②陈… III. 企业管理制度
IV. F272. 9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (95) 第 04354 号

中共中央党校出版社出版发行

(北京市海淀区大有庄 100 号)

北京四季青印刷厂印刷 新华书店经销

1995 年 4 月第 1 版 1995 年 4 月第 1 次印刷

开本: 850×1168 毫米 1/24 印张: 11.25

字数: 344 千字 印数: 1—8000 册

定价: 13.00 元

目 录

总论篇

- 一、中国企业改革的历程与建立现代企业制度 (1)
- 二、建立现代企业制度试点工作论纲 (16)
- 三、建立现代企业制度主要观点综述 (31)

基础篇

- 一、正确认识现代企业制度 (39)
- 二、建立现代企业制度的基本原则 (53)
- 三、转换企业经营机制与建立现代企业制度 (73)
- 四、调整企业的资产负债结构 (91)
- 五、建立和完善企业破产机制 (107)
- 六、强化企业内部基础管理 (122)
- 七、促进国有存量资产流动，强化企业组织结构调整 (137)

创新篇

- 一、明确企业法人财产权，建立企业法人制度 (147)
- 二、确立企业国有资产投资主体 (170)
- 三、公司组织形式的比较与确立 (189)
- 四、建立科学、规范的公司法人治理结构 ... (203)
- 五、明确母公司与子公司的财产法律关系 ... (216)

六、建立健全企业委托—代理机制	(228)
七、积极探索现代企业制度中新老三会的合力效应	(237)

配套篇

一、转变政府职能，精简行政机构	(252)
二、建立国有资产监管和运营新体制	(269)
三、建立健全与企业制度创新相配套的 社会保障体系	(280)
四、合理配置国有企业的非经营性资产	(294)
五、分类清理、重组国有企业债权债务	(307)
六、积极扩大国有企业对外投融资权利	(322)
七、培养和造就企业家队伍	(334)

附一：国务院《关于选择一批国有大中型企业进行现代企业制度试点的方案（草案）》（1994年11月9日）	(340)
--	---------

附二：国务院确定的百户现代企业制度试点企业名单	(354)
-------------------------------	---------

总 论 篇

一、中国企业改革的历程 与建立现代企业制度

1993年11月，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》明确提出：“转换国有企业经营机制，建立现代企业制度。”这是国有企业改革的方向，也是建立社会主义市场经济体制的基础和重点。目前，国务院组织了100户国有大中型企业，按照社会主义市场经济的要求，进行建立现代企业制度的试点，据统计，全国30个省、市、自治区，也组织了约2000户的企业积极进行试点。试点的目的是为了探索路子，积累经验，逐步形成一套规范的实施办法，全面搞活国有经济。长期的企业改革实践和试点工作的探索，使我们认识到，建立现代企业制度是一项庞大的系统工程，涉及到企业内部机制和外部环境，需要全盘考虑，总体安排。1995年经济体制改革的重点，就是围绕着建立现代企业制度，有步骤地推进国有企业的改革，同时积极进行相关的配套改革。建立现代企业制度，主要应从三个方面进行：针对国有企业转换机制的难点实行重点突破，为建立现代企业制度创造条件；着力进行企业制度创新，逐步构建现代企业制度基本框架；抓住重

点，切实搞好相关的配套改革。

为了学习和借鉴国际上经济转轨过程中国有企业改革的成功经验和做法，探讨中国建立现代企业制度的具体途径和方式，我们有必要对中国企业改革的进展、成就和建立现代企业制度的基本内容做一简要回顾。

（一）建立现代企业制度是企业改革实践的继续和深化

在改革开放的 15 年里，我们始终把增强国有企业特别是国有大中型企业的活力，作为经济体制改革的中心环节。回顾企业改革的历程，大致可以划分为三个阶段。

第一阶段：从 1978 年 12 月到 1984 年 9 月，这是企业改革的起步阶段。企业改革试点的基本思路是，改变高度集中的计划经济管理体制，通过扩权让利，即扩大企业自主权，赋予国有企业更多的财力，增强企业活力。这期间，试行了利润留成制度和两步利改税等。1984 年 5 月，国务院颁布了《关于进一步扩大国营工业企业自主权的暂行规定》，扩大了企业十个方面的自主权，使企业有了一定的自主权。

第二阶段：从 1984 年 10 月到 1991 年 12 月，这是企业改革的全面展开阶段。这一阶段企业改革的基本思路是，实行政企职责分开，所有权和经营权适当分离，明确国有企业是自主经营、自负盈亏的经济组织，并在这个基础上建立多种形式的经营责任制。改革的主要措施是，国有企业实行厂长（经理）责任制，对大多数国有企业实行承包经营责任制，对一些小型国有企业实行租赁经营，并在少数企业中开始了股份

制和企业集团的改革试点。1988年4月颁布了《中华人民共和国全民所有制工业企业法》，首次明确了国有企业的法律地位。

第三阶段：以1992年初小平同志南巡重要谈话为标志，企业改革由政策调整转向制度创新，逐步进入建立适应社会主义市场经济体制需要的现代企业制度的新阶段。1993年11月，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》明确提出，国有企业的改革方向是建立适应市场经济要求的产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学的现代企业制度。根据这一要求，新阶段企业改革将按照建立社会主义市场经济体制的总体目标要求进行，把国有企业塑造为面向国际、国内两个市场的独立法人实体和市场竞争主体。企业在市场中生存发展，公平竞争，优胜劣汰。从根本上解决在市场经济中公有制的微观实现形式——国有企业的组织制度。这个问题解决了，就确定了社会主义市场经济中的微观主体。在这一阶段，国家还颁布实施了《全民所有制工业企业转换经营机制条例》、《公司法》、《国有企业财产监督管理条例》等一系列重要法规，为企业制度创新提供了法律依据。

经过15年的探索和实践，企业改革取得了显著成就。企业改革的目标和方向愈来愈明确；企业改革的理论不断发展、成熟；指导企业改革的思路有了实质性的突破；创造了国有企业转换经营机制的多种形式；法律、法规不断完善；国有企业的面貌发生了深刻变化，涌现出一批活力较强、具有示范和带动作用的国有大中型企业。

企业改革为国民经济的持续快速健康发展做出了

巨大贡献。从1979年到1993年的15年间，按不变价格计算，国民生产总值平均每年增长9.3%。我国成为当今世界经济增长速度最快的国家之一。

国有企业特别是国有大中型企业是国民经济的支柱，经过45年的发展，形成了中国经济的独特优势，并带动和促进了其他经济成份的发展。它支撑了整个经济的发展，支付了改革开放事业所必需的代价，保持了整个社会的稳定和团结。这一点，在深化改革、扩大开放、促进发展中表现得尤为突出。

从1978年到1993年，国有企业提供发电装机容量共14000多万千瓦，成品钢材5.8亿吨，石油18亿吨，煤炭126亿吨，并拥有庞大而系统的铁路、港口等基础设施。我国财政收入的80%来源于国有经济。近10年来，我国财政收入从800多亿元增加到5000多亿元，国有企业功不可没。目前，在乡及乡以上独立核算工业企业中，国有企业的产值占工业总产值的50%左右，实现利税占70%左右，上交利税超过了70%。改革中，国有企业实力不断增强。国有企业净资产总额，1985年为5457.9亿元，1992年达到30697亿元，增长4.6倍。据国家工商行政管理局统计，1993年底，已注册的内资企业728.7万户，其中国有企业195万户，占总数的26.8%，但注册资金和从业人员分别占总额的60%和42%。

15年企业改革的成就是显著的。同时，我们也清醒地看到，国有企业面临的困难和问题依然很多。其中主要是：国有企业产权关系尚未理顺，权责不明、政企不分的问题还没有解决，企业作为独立法人实体和市场竞争主体的地位尚未完全确立；国有企业特别是国有大中型企业经营机制仍不能适应市场竞争的需

要；国有企业负担过重，管理落后，难于进入市场展开平等竞争；企业组织结构、产品结构调整任务很重，经济效益低下的局面没有从根本上扭转。形成这些困难和问题原因是多方面的，也是经济体制深层次矛盾尚未解决的表现。要解决这些矛盾，必须进一步深化企业改革，着力进行企业制度的创新，并通过一系列配套改革，逐步建立起产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学的现代企业制度。

（二）建立现代企业制度的指导思想和基本框架

建立现代企业制度是 15 年来企业改革实践的继续和深化，是社会主义市场经济理论的丰富和发展。建立现代企业制度要以邓小平建设有中国特色社会主义理论作为指导思想，目的是找到公有制与市场经济有机结合的微观实现形式，找到国有经济在市场经济条件下有效的企业组织制度。这种企业制度就是要把企业塑造成能适应社会化大生产的要求，符合社会主义市场经济的要求，面向国际、国内两个市场的法人实体和市场竞争主体。在积极探索建立现代企业制度的过程中，要做到以下几点：

1. 一定要坚持以公有制为主体。建立现代企业制度，形成新的产权组织形式，既要为各种经济成份平等参与市场竞争创造条件，又要发挥公有制的优势，使之不断壮大，保证国有经济在国民经济中的主导地位。

2. 一定要坚持制度创新。建立新的企业制度和运行机制，不能简单地换“牌子”、戴“帽子”，而是要大胆创新，勇于探索。要把我国企业改革的成功经验和创新做法与国际惯例和通行做法结合起来，创建富有生机和活力的企业制度。

3. 一定要坚持实践的原则。实践是检验真理的唯一标准。创建现代企业制度的主体是企业 and 企业家,要尊重群众的首创精神。建立现代企业制度不可能是一种模式,要不断总结经验,不断实践创新。

4. 一定要坚持配套改革。建立新的企业制度不是孤立的工作,要从解决国有企业存在的现实问题入手,在政治、经济、社会各方面进行综合配套改革。当前特别要抓好政府职能转变、健全市场秩序和社会保障制度改革。

建立现代企业制度是从适应计划经济体制需要的企业制度,转变为适应社会主义市场经济体制需要的企业制度。其核心是经营机制的转变和企业制度的创新,实质是生产关系的调整。现代企业制度不仅仅是企业内部组织管理制度或仅涉及某一方面的单项制度,而是涵盖企业全部经营活动的制度体系。现代企业制度就是最大限度发展和解放生产力的企业制度。

国有企业建立现代企业制度,就是要理顺企业产权关系,建立健全企业法人制度。公司制是企业财产组织制度的典型形式。企业改革要按社会主义市场经济体制的要求,解决和规范企业与出资人、企业与政府、企业与市场、企业与社会、企业与企业、企业与职工等方面的一系列基本关系。真正调动企业职工的积极性。

建立现代企业制度有利于多种企业组织形式的改革和发展。由于经济水平和产业性质不同,企业的具体组织形态必然是多样的。现代企业制度的试点,既有公司制,也有其他类型企业组织形式的改革。试点是为了解决企业现实存在的问题,探索建立现代企业制度的路子。

从企业的现实情况出发，构建现代企业制度基本框架着重从 9 个方面积极地进行探索。

——建立和完善企业法人制度。产权清晰、权责明确是企业法人制度的核心。企业中的国有资产所有权属于国家。企业拥有全部法人财产权，企业以全部法人财产独立享有民事权利，承担民事责任，依法自主经营、自负盈亏，对出资者承担资产（资本）保值增值的责任。国有资产的出资者及其他出资者，均按持股比例依法享有股东权益，包括资产受益、重大决策和选择管理者等权利，以出资额为限对企业债务承担有限责任。出资者不直接参与企业的具体经营活动，不直接支配法人财产，对其拥有的产权可以依法转让。企业与政府机构不再存在行政隶属关系，企业不再套用行政级别，真正实现政企分开。

——确定企业的国有资产投资主体。政企分开的关键，就是政府的社会经济管理职能和国有资产所有者职能分开。企业中的国有资产实行国家统一所有、政府分级监管、企业自主经营的体制。国家授权投资的机构作为国有资产投资主体，依法对企业中的国有资产行使出资者职能，对所持股企业不再行使政府行政管理职能。有关部门则依法对企业中的国有资产保值增值实行监督。政府依法对全社会的经济活动实行管理。

——建立新的企业财产组织形式。企业财产组织形式不是单一的。一般讲，生产某些特殊产品的企业或者属于特定行业的企业可改组为国有独资公司；大部分企业改组为有限责任公司；具备条件的改组为股份有限公司，其中上市的股份有限公司只能是少数。全国性行业总公司逐步改组为国家控股公司，除特殊行

业外，一般不搞一家公司的全行业垄断；企业集团实行母子公司的体制；国有小型企业可以改组为股份合作制企业。任何财产组织形式的企业，都必须有明确的产权关系和明确的权责。

——建立科学规范的企业内部组织和领导体制。要根据效率、效益优先的原则建立决策机构、执行机构、监督机构，这些机构相互独立、权责明确、相互制约、相互配合。进行公司制改组的企业，要建立由股东会、董事会、监事会和经理层组成的公司内部组织结构，各司其职，有效行使决策、监督和执行权。关键是明确划分董事会、董事长与经理的职责权力，要避免变相回到老体制。股东会或股东大会是公司的权力机构。董事会是公司的经营决策机构。董事由股东会选举产生，董事长由董事会选举产生。经理依照公司章程和董事会授权，统一负责公司的经营和管理。经理由董事会聘任或解聘，对董事会负责。监事会依法产生，监事会主席由监事会选举产生。监事会依法对董事和经理的行为实施监督。

——建立新的企业用工和分配制度。取消企业管理人员的国家干部身份，打破不同所有制员工之间的身份界限，建立企业与员工双向选择的用工制度。经理、副经理等高级管理人员实行聘任制，其他员工实行劳动合同制。但政府要积极创造再就业的机会和条件。政府对企业工资总量实行间接控制，制定最低工资标准，对企业工资水平的确定情况进行监督、检查。企业按国家有关政策规定，自主确定工资水平和内部分配方式。

——建立严格规范的企业财务会计制度。全面实行《企业财务通则》和《企业会计准则》及国家有关

法规。科学设置财务会计机构，企业必须严格财务会计制度。公司财务实行内部监督和外部监督相结合。上市公司要严格执行公开披露财务信息的制度。

——建立系统、科学的企业管理制度。科学管理是现代企业的重要特征。其目的是依靠科技和制度的力量，充分实现企业内部各种生产要素的优化配置，尤其要发挥科学技术的第一生产力，增强企业的活力和竞争力。企业的组织结构、领导体制、劳动分配制度和财务会计制度是管理问题。企业的技术标准、职工培训、产品质量、安全生产、环境保护等制度也是管理问题。要建立和强化一整套科学的规章制度，在企业内部建立不断提高劳动生产率、不断更新改造、不断追求科技进步的机制。不同的行业和企业，不同的技术水平，管理体制必然各具特色。但是，企业内部基础管理、人员管理、系统工程、信息化、全面质量管理都是企业管理的基础工作。管理是一门科学。企业管理必须科学才能更大地发挥企业的生产力。

——发挥党组织的政治核心作用。企业的基层党组织要按照党章和国家的法律法规，紧紧围绕企业改革和生产经营加强和改善党的活动，发挥政治核心作用，保证监督党和国家的方针政策在本企业的贯彻执行。企业党组织要支持企业经营者依法行使职权，完善责任制，积极参与在企业制度改革和提高企业效益等方面的重大决策。公司党组织负责人要积极学习企业经营，具备条件的可按有关规定的程序进入董事会和监事会，与公司的董事、监事、经理交叉任职。公司党组织的工作机构和专职党务工作人员的数量，本着精干、高效的原则设置。要积极探索在新形势下加强和改善党的领导的工作方法和活动方式，依靠强有

力的思想政治工作，调动各方面的积极性。

——建立健全职工民主管理制度。民主管理就是要建立以“人”为中心的管理体制，以人为中心的管理思想，是我国企业的特点，也是时代的要求，全心全意依靠工人阶级，是社会主义性质的体现。要积极探索、研究、创造适应现代企业制度的企业民主管理的具体内容和形式。要支持职工参加企业民主管理，维护职工的合法权益，更好地发挥职工的国家主人翁作用，依法设立企业的民主管理机构。经过民主选举产生的职工代表可参加公司的监事会和一些有限责任公司的董事会。

(三) 重视建立现代企业制度的基础工作，解决好企业面临的重大现实问题

国有企业面临的现实问题，大部分是计划经济体制下形成并长期积累下来的，改革过程中也出现了一些新的问题。统筹解决这些问题，是建立现代企业制度的基础性工作，解决这些问题本身就是重大改革，也是建立新的体制的过程。

当前，国有企业转换经营机制，建立现代企业制度，要着重解决好以下几方面的问题：

——解决国有企业历史债务负担过重问题。国有企业的债务负担问题是一个在特定条件下所形成的特有问題。国有企业债务是多元的，产生的原因是多方面的，因此不应也不可能不加分析地一律豁免或冲销。要结合国有资产管理与经营体制和国家投融资体制改革，进行资产、债务的重组。政府和企业都要积极研究探索，随着经济的发展和体制的改革，采取多种形式，逐步加以解决。要从实际出发，合理解决非企业

自身原因造成的沉重历史债务，核实资本金，也要建立严格的资本金保值增值责任制度，落实企业的自负盈亏责任，逐步根除目前经济生活中存在的“赖帐机制”。

——解决企业中富余人员的分流问题。企业富余人员的产生既有经济体制因素，也有社会因素及其他多种因素。历史形成的“过度就业”造成了企业的冗员，这是企业发展和改革的一大难点与重点。富余职工不分流出来，劳动生产率很难提高，企业也难于成为真正的经营实体和竞争主体。一些企业实行的厂内待业、再就业培训和开发新产业增加就业等办法，缓解了企业富余人员过多的矛盾，是有效的，可以推广。但从根本上解决这个问题，要靠加快经济发展，改革企业制度。当前的关键，是加快社会保障制度改革，培育劳动力市场。对职工要强化培训，竞争上岗。要注意调动各方面的积极性。改革措施要分步过渡，分期到位，逐步实现。

——解决企业办社会的问题。把企业的后勤服务和社区服务职能从企业分离出去，是企业真正成为独立法人实体和市场竞争主体的一个基本要求，这一过程是渐进的。待分离的单位和职能，有的可由政府或社区服务机构承接；有的可改为独立核算、自负盈亏的企业法人；有的可改为非盈利的事业法人，通过政府资助、社会赞助和有偿服务等方式弥补开支。在市场经济条件下，企业已经通过依法纳税、提供产品、创造就业岗位等体现了对社会发展的贡献。此外，企业还必须承担国家法定的一些社会责任和义务。企业赞助一些社会公益事业和其他有益活动，必须是自愿的。

——解决国有企业的养老和医疗费用支出过重的

问题。国有企业近几年才搞社会养老保险，养老金积累不足，特别是有些老企业提取的养老金入不敷出，形成目前养老和医疗费用支出负担沉重的状况，在市场竞争中处于不利地位。这需要由国家、社会和企业共同努力，通过加快社会保障制度改革来解决。当前具备条件的企业，不要等，不要靠，要采取有效形式，加快改革进程。

——解决企业建造职工住房问题。国有企业长期以来实行的为职工建房分房的实物分配办法，挤占了企业大量生产资金，牵扯了大量精力，不仅影响了企业生产经营效率的提高，而且制约了劳动力的合理流动。要通过住房制度改革，实行住房商品化、管理社会化的新制度来解决这个问题。

（四）建立现代企业制度必须配套改革

15 年企业改革的实践证明，转换企业经营机制，使企业真正成为市场竞争的主体，靠企业改革的单项突进是不可能成功的。企业改革不能孤立地进行，必须加快进行相关体制的配套改革，建立健全相应的法律法规体系。

——加快政府职能转变和机构改革，建立有效的经济管理和国有产权经营制度是政企分开的关键。履行社会经济管理职能的各部门，要按照精简、统一、效能的原则，转变职能，精简机构。政府由管理微观经济活动转为管理宏观经济活动，由直接调控为主转为间接调控为主，由企业原主管部门管理转为行业管理。

国有资源要能优化配置，不断增值。国有产权不流动造成的企业低效益，与国有资产在流动中由于不规范原因导致的流失，本质上是一样的，都表现为国