

市场的阳光

王书利 著

关于国企改革的问题及对策

以及国企改革的其他问题

本书是作者多年来从事国企改革研究的成果

本书是作者多年来从事国企改革研究的成果

本书是作者多年来从事国企改革研究的成果

河北教育出版社



序

河北省人民政府副省长 刘健生

发展社会主义市场经济，建设有中国特色的社会主义现代化，是一项前无古人的伟大事业，没有现成的经验可循，没有现成的路可走。党的十一届三中全会以来，我国人民在邓小平理论的正确指引下，积极探索建设有中国特色的社会主义道路，取得了举世瞩目的巨大成就，经济和社会面貌发生了翻天覆地的历史性变化。

在市场经济条件下建设现代化的河北，同样没有现成的经验可循，没有现成的路可走。改革开放 20 多年来，河北经济持续快速增长，实现了增长速度由低于到高于全国平均水平的重大转变，国内生产总值在全国的位次前移，社会生产力、综合经济实力和人民生活水平都上了



一个新的台阶，基本实现了社会主义现代化建设的第二步战略目标。这一成就，是河北人民在不断探索中取得的。

从新世纪开始，我国经济社会将在短缺经济时期基本结束、社会主义市场经济体制初步建立、全方位对外开放格局基本形成“三个重大变化”的基础上，进行“三个重要时期”，即加快经济和社会发展的时期、进行经济结构战略性调整的重要时期、进一步完善社会主义市场经济体制和扩大对外开放的重要时期。新时期我们既面临着实现社会主义现代化建设第三步战略目标这一更为艰巨的任务，又将面对经济全球化和知识经济迅速发展这一更加严峻的挑战和难得的机遇。如何在与国际接轨的过程中创造新的比较优势，获取“后发效应”，加快经济发展；如何按照社会主义市场经济的要求，全面深化改革，构筑体制创新和机制创新的“先发优势”，进一步 M 步增强经济发展的内在活力；如何尽快提高技术创新能力，加快发展新兴产业和提升传统产业，增强经济的竞争力；如何积极改善发展环境，稳定和吸引人才、技术、资本等生产要素等等，这些都更加需要我们通过不断地探索来加以研究解决。

探索既是一个不断实践的过程，也是一个深入研究、不断创新的过程。在新的世纪，我们要抓住发展机遇，应



对严峻挑战，完成更为艰巨的任务，既需要在实践中探索，更需要加强理论的研究。没有科学的理论指导，实践将是盲目的。因此，我们要把实践中的探索同理论上的研究很好地结合起来，在实践中研究，在研究中创新。不仅经济工作如此，任何工作也都应这样。书利同志是一个思想敏锐、勇于创新、勤于思考、注重研究的同志，20多年来笔耕不辍，曾发表各种论文100多篇，出版各类著作400多万字。《市场的阳光》收集了近年来他发表的部分经济论文，凝集了他对在市场经济条件下河北经济和社会发展中一些重大问题的深入思考，不少文章很有深度、很有见地。我很高兴能把这本书推荐给读者朋友，希望大家能够从书利同志的研究成果中受到启迪，也希望大家认真学习书利同志勤奋好学，善思考、爱钻研的精神，干一行、爱一行、钻一行，努力为河北的现代化建设贡献力量。

二〇〇一年三月九日

目 录

1、市场的阳光	(1)
2、我省国企改革的问题及对策	(3)
3、重要的是保持经济的繁荣	(16)
4、在石家庄建设地铁的可能与设想	(24)
5、河北第三产业入世对策	(31)
6、大力发展第三产业解决职工下岗问题	(38)
7、加速推进我省高新技术产业化的对策	(43)
8、不要把知识经济树为空中楼阁	(53)
10、加入 WTO 有十利	(58)
11、谋划我省“十五”计划要处理好两个关系	(61)
12、关注外部“变化”把握当前我省经济契机	(69)
13、邓小平建设有中国特色的社会主义现代化道路理论	



的伟大意义·····	(78)
14、是下基层,还是吓基层? ·····	(91)
15、知识的悲哀 ·····	(94)
16、问吃喝风一个究竟 ·····	(99)
17、对腐败的经济学分析 ·····	(102)
18、河北经济的全面振兴 ·····	(114)
19、把握农业产业结构总体特征建立合理、高效、适应市 场的区域布局 ·····	(144)
20、求实,为什么这样难? ·····	(184)
21、我国经济与社会发展的未来基础取向·····	(188)
20、充实并利用“大北京”区域经济“理念” 探求与明晰“个性化”河北发展“路径” ·····	(217)



市场的阳光

近来财经界有两件大事非常引人瞩目，一是中国信托业“老二”广东国际信托投资公司因严重资不抵债，正式破产清盘，债权人注定将遭受重大损失；二是广东省政府驻港窗口粤海企业集团因面临债务危机召开债权人会议，要求暂缓还款、继续借贷，以求重组成功。

没有人认为这种情形是绝对的好事。不过仔细想来，中国能按市场原则走出今天这一步，实在也是很大的进步。且不谈破产抑或重组的其他利弊，仅广东两家金融财团在此过程中能够打开财务“黑箱”，表现出某种公开性与透明度，就是最可贵的事情。因为公开正是市场中的阳光。

至迟从 1996 年中农信关闭算起，我国就已经开始了对存在问题的金融机构严加整肃的步伐，相继关张的金融机构有四家以上。但除“广信”外，人们从来都无从知晓



那些机构究竟问题何在，负债几何，更不知由什么人来承担责任。金融市场上以往严重的信息不对称还是无法得到改善，以盲目性为前提，信用缺乏理性支持，极易出现动摇。

舆论界与行业内一直期待信息公开，而说真话需要勇气，更需要付出相应代价。惟今天一次次付出较小的代价，才能避免未来一次性地付出无法承受的巨额代价。其实，信息公开不仅有助于市场消除盲目性，准确地获悉企业的财务状况，而且可以揭开黑幕，暴露出企业管理不善乃至腐败的种种劣迹。此次粤海重组由美国高盛公司担任财务顾问，香港毕马威会计师事务所进驻查账，整个集团多头投资、负债累累的混乱状况很快昭然于世。

细细把握今年以来中国经济生活的脉搏，可以察知其中最突出的信号就是金融整顿的加速。回过头来看，去年关闭三家金融机构等动作只不过是轻松的序篇，惟今年以广信破产、粤海重组、建设银行组建资产管理公司、信托业行业重整等等一系列大举措酝酿出台，才真正拉开了中国金融业整顿的大幕。在这里，广信和粤海所作的选择既是对于昨天的回答，也是为明天进行的实验。

(《人民日报》1998年3月9日)



我省国企改革的问题及对策

“八五”以来，我省部分国有企业在国内市场竞争中相继失利，如名噪一时的“环宇”电视、征天汽车，享誉全国的“明星”摩托车，在全国起步最早的洗衣机，名扬南北的马胜利造纸业等。但是，这些企业都相继在国内市场竞争中处于被动的地位，有的甚至破产、倒闭或转产。世界著名的《财富》杂志近期对中国前 500 家外资企业进行的调查表明，整体最受赞赏的公司共计 57 家，我省没有一家企业上榜。本文仅就我省国有企业改革中的问题及对策谈点看法，供与大家商榷。

一、我省国有企业改革中存在的问题

(一)没有建立统一、高效的企业领导机构。现代经济学认为，现代企业必须以高层经理人员为中心，建立以首席执行官为首的管理系统，在董事会的领导和监督下对全公司的生产经营活动进行集中统一的指挥。但在我



省企业改制后建立的公司中,在决策层中“老三会”(党委会、工会、职工代表大会)和“新三会”(股东会、董事会、监事会)并存,既要以厂长为中心,又要以党委为核心,还要全心全意依靠工人阶级,让工人当家做主。如果这些权力机构的领导分别由不同的人担任,则相互掣肘,扯皮不断。平时谁都要争决策权,但出了问题又谁都不负责。虽然按公司法总经理是公司的最高执行官员,但其日常经营决策受到上级党委、政府及其机关、职能部门和本级党委等多方面的干预,很难实现集中统一的指挥。在公司化过程中建立的一些企业虽然已按公司身份注册,但不过是一些委、厅、局机关附属单位的“翻牌”。由于这些企业大多是由有钱有权的行政机关一手筹办和扶植起来的,在由计划经济向市场经济过渡时期,企业离不开或不想离开这些领导机关,故这些领导机关继续控制、干预着企业的人、财、物、产、供、销等决策。

(二)企业“内部人控制失控”的现象严重。在现代公司中,虽然高层经理人员在授权范围内享有高度自主权,但是他们的经营活动受到股东及其他利益相关者通过董事会进行的全面监督,董事会根据他们的经营业绩对他们进行物质奖励。在我省,由于数十年“放权让利”改革的影响,人们普遍认为改革的最高原则就是给“企业经理”以不受所有者约束的经营自主权。于是,“国有资产授权



经营”、股东会和董事会形同虚设等违反公司制基本原则的做法广为流行,实际上把所有者排除在企业之外。企业经理以“法人代表”的身份掌握着企业的最终控制权,实际上是在没有内外监督的情况下全权经营这部分国有资产,于是便相当广泛地产生了“内部人控制失控”的问题,企业富了厂长跟着富,企业穷了厂长照样富,贪污腐化、吃回扣、挪用资金、私设小金库等问题屡见不鲜。由国家 and 省政府向国有企业派出稽察特派员或例行的财务、审计的稽查,在尽忠职守的条件下,能够发现一些问题。但是,由于没有解决国家股东代表在公司治理结构中的地位和作用的问题,对企业经营活动缺乏经常性的监督,即使在稽察人员的外部审计发现问题后对责任人严予惩处,也往往是亡羊补牢。

(三)没有建立起符合现代公司要求的经理选拔机制

在我省大部分国有企业中,仍沿用计划经济条件下企业干部的管理办法和报酬制度,由上级组织人事部门任免企业经理。一般说来,这种任命只能着重于政治忠诚性和群众关系的考察,而很难以他们的经营能力和市场业绩作为任免的标准,故经常发生所用非人的情况,即使出现力不胜任或经营失误的情况,也往往是一调了之。在国有企业原有的报酬制度下,严重地存在着经理人员的贡献与报酬不对等的问题,导致一些经理人员在职期间



利用手中的权力采取“在职消费”、“利益输送”等形式增加自己的收入，有的还将国有资产转移到其亲友办的企业或小金库。这种“有权不用，过期作废”的机制，造成了一部分经理人员在临近换届或退休时采取种种手段将公司资产转归自己的“58岁现象”。另一消极结果是，国有企业内一些优秀的经理和技术人员“跳槽”，到收入高的其它企业就职。在人力资本具有决定意义的时代，这比国有资产流失更严重。

（四）市场调研和研究开发不足

由于我省企业大多起步较晚，受计划经济思想的束缚甚深，故有的企业还停留在生产导向阶段，重生产轻流通；虽然有的企业开始重视流通，却将流通片面理解为产品生产出来以后的市场宣传和推销，而对现代流通经营战略中市场调研的作用认识不足。发达国家企业为了减少投资的失误，对投资前的市场调研的投入一般不亚于投产后对推销的投入。企业技术开发费用占产品销售总额的比重，美国为13%以上，日本为5-10%，我国只有1%左右。经济学家的研究表明，企业技术开发经费投入占销售额的比重，占1%企业难以生存，占2%仅能勉强维持，占5%以上才有竞争力。按此标准，我省不少大中型企业处于难以生存的地步。发达国家在企业技术开发的人员投入也远远超过我国，如日本丰田汽车公司，职工总



数约 10 万人, 专业技术人员约为 60% 以上, 而专门从事技术开发的人员就有近万人, 占 9.8%。据对 17 个发达国家 122 个大中型企业的研究表明, 其科技人员占企业人员比例 40% 以上, 从事技术开发人员占企业人员比例也大都在 10% 以上。而我省的情况却差得多, 以建筑业为例, 1998 年从业人员为 239 万人, 专业技术人员仅有 1.7581 万人, 占 0.736%; 制造业 1998 年我省从业人员为 591.67 万人, 专业技术人员仅有 12.1124 万人, 占 2%, 而其中从事企业技术开发的人员更是寥寥无几。究其原因, 一是企业在上新项目时, 没有将市场调研摆在应有位置。许多企业仅将市场调研作为政府的外在压力, 以应付政府要求编制的项目建议书和可行性研究报告。二是有的地方政府和企业的领导人缺乏现代管理者的素质, 以个人的主观意志干扰客观的经济活动。三是有的企业领导者文化素质低, 使用极不规范的方法作一些简单的推断。四是有的企业在委托咨询机构进行市场调研时要求咨询机构的调研结论必须迎合企业的意图, 调研的结论极不严谨。由于企业的经营导向是市场需求导向, 在市场调研中往往把重点放在对市场需求总量和市场成长性预测等方面, 很少考虑和调查竞争对手的技术能力、营销渠道、合作伙伴和资本实力等, 对本企业在特定市场需求中可能争取的具体份额几乎没有多方案预测。没有强



大的技术开发能力,缺乏对竞争激烈的市场深入的调研,其结果只能是跟不上时代的发展。

(五)经营观念滞后,同水平重复建设现象严重

目前,我省的部分企业经营导向,还处在市场需求导向阶段。当某一新的市场需求产生并促成一个新兴行业形成时,有的企业便以为这一行业的未来就是市场的未来,就是自己的未来,于是一拥而上。但是在市场经济运行中,行业市场机会并不等于企业市场机会,发展再快的市场也经不起多层次的重复建设的众多企业的挤占。市场需求导向与市场竞争导向的本质区别是:前者只看到市场新的需求,而后者不但看到了新的需求,而且看到了争夺市场的竞争对手,从而冷静分析自身在竞争中的优劣势,以确定自己的对策。目前,大量的同水平重复投资,除体制原因外,主要是由于有的企业只看到新的需求便纷纷上马,缺乏对日益变化的市场作科学的长期的预测。我省企业从历史的经验教训中已逐渐认识到市场细分和目标市场选择的原理。但是,在选择时因为缺乏对竞争对手的直接了解,并趋向于选择利润最丰厚的细分市场,结果是选择的目标市场仍然雷同,最终仍导致同水平的恶性竞争。如近几年我省各市大商场、大宾馆、大酒店一个个拔地而起,都只看到高档市场、饭店有利可图,都将高收入阶层作为销售对象,却看不到高档市场虽然利



润丰厚，却处于市场的“金字塔”之顶，销售对象人数有限，需求更有限。现实中的大商场、大宾馆、大酒店门庭若市者少，门庭冷落者多，赢利者少，亏损者多，销售额一降再降。再如，看到制造汽车利润大，汽车制造厂、汽车改装厂便纷纷上马，拦也拦不住。据国外经济学家统计，汽车制造业盈利的最低限度是年生产 30 万辆，轿车生产的有效经济规模是年产 40 万辆，而我省的汽车 1998 年产量仅 30979 辆且分布在 40 多个生产厂家。

二、加快我省国有企业改革的对策

(一) 以专业化和集团化为目标对国有企业进行战略性改组

首先，要抓国有企业专业化的关键——独立化。国有企业的独立化是指国有企业具有独立的法人财产所有权，独立自主地进行生产经营活动，并且自己承担经营活动的责任。在企业独立化的进程中，政府不再以这种或那种方式维护或保护落后的国有企业，而要实行职能转换，严格执法和依法行政，实行有效的监督和管理。其次，要抓国有企业独立化和集团化的关键——社会化。除少数国有企业必须保持国有独资外，多数国有企业都应该尽可能吸收和利用社会资本。这样，不仅可以放大国有资本的功能，而且可以减少和限制出资者对企业的直接干预，真正落实企业的法人财产所有权。即使是国有独资企业，



也应该尽可能由多家国有控股公司持股。与此同时,还应建立体现社会化的规范的法人治理结构,以保证和提高国有大企业自主经营和自我负责的能力与水平。

(二)适当调整税收、财政、信贷政策

根据我省经济运行中存在的问题和国有企业面临的困难,按照正确的改革开放观,必须对一些政策进行调整,以保证优先发展国有经济。一是实行公私税赋一律平等的政策,取消对国有企业的歧视政策,调整对乡镇企业和外资企业的优惠政策。要按各种经济成分在产值(或增加值)中所占比重承担税收任务,实行公平的原则。如1998年我省341.86亿元的财政收入,国有企业负担160.1亿元,占46.83%。如果按国有企业总产值在全省总产值中所占比重22.96%承担税赋,就可减少税赋约81.61亿元,国有企业马上就可以搞活。二是调整财政政策。要大力开源节流,实行积极的财政政策,加强征管,减收增支。第一步,尽快把地方财政收入占国内生产总值的比重由1998年的4.85%提高到山东20%的水平再逐步提高到“四小龙”25%的水平,我省的财政收入就可以增加4至5倍,达到近1千多亿元。这样,不仅可以消灭赤字,还可以还清一切债务,改变靠借债度日的穷日子。第二步,在下个世纪前几年把财政收入占国内生产总值的比重进一步提高到30%,接近西方发达国家的水平(一



一般在 37—40% 以上),这样就可以稳步做到收支平衡,并有较大结余。三是信贷政策。国家银行贷款要确保优先满足国有企业的需要。建国初期,我们曾把“国家保证优先发展国营经济”载入了《宪法》。现在我们建设社会主义市场经济,发展壮大国有经济,同样可以这样做。

(三)改变以短期数据考核企业绩效的做法

现行的考核企业的方法一般是以年终的报表或数据为准,从而导致了一些企业急功近利的思想。有的经营者以短期利润为最大化为目标,经营战略也就必然以短期利润为中心,拼消耗,拼设备,任期一到,一走了之,很少考虑企业的长期发展和长期利润,因为眼前的数据统计既可以应付上级的年度考核,又对当权者的利益十分有利。于是,企业的当权者不是努力使企业扭亏增盈,而是千方百计地应付上面的统计数字,甚至虚夸瞒报。时下对统计数字流行着一句话,“省里是预计数,市里是估计数,局里是大概数,落实到企业是未知数。”企业管理者几乎不关心国有资产的保值问题,企业资产大量虚亏,却没人有积极性去清算。一些从账面上显示已走出困境的企业实际的情况却让人十分担忧。比如,它的账面资产有 40 亿元,它要为这 40 亿元保值增值,而实际上,只有 20 亿元资产在起作用。那么,为什么没有清盘呢?事实上,企业本身就没有这种积极性。有 40 亿元资产的企业就算正厅