



ZAIJIANLIXIANDAI  
QIYEZHIDUZHONG  
TUOZHAN  
GAIGEYANJIU

周明生 陈必峻 等著

在建立现代企业制度中  
拓展改革研究



出版社

PDF

# 在建立现代企业制度中拓展改革研究

周明生 陈必峻 等著  
郑晓荣 王巧梁

天津人民出版社

在建立现代企业制度中拓展改革研究

周明生 陈必峻 等著

\*

天津人民出版社出版发行

(天津市张自忠路 189 号)

江苏溧水印刷厂印刷

\*

850×1168 毫米 32 开本 13.5 印张 339 千字

1996 年 12 月第 1 版 1996 年 12 月第 1 次印刷

印数 1—3000 册

---

ISBN 7 - 201 - 02865 - 0/F · 362 定价 14.00 元



## 内 容 提 要

本书紧紧扣住国有企业建立现代企业制度这一根鲜明的主线,对如何根据建立现代企业制度的内在要求,理顺和优化企业内外部方方面面的关系,使改革在广度和深度上大大向前拓展这一重大课题,进行了全面系统而又深入透彻的探析。书中特别精辟地阐明了现代企业制度在推进改革中所具有的强烈的开拓性、广阔的幅射性和仍然存在着的明显的局限性及其作用形式,使得改革在建立现代企业制度中获得全面拓展具有了坚实的理论基础。全书主题鲜明,中心突出,观点新颖,逻辑严密,紧密联系改革实际,探讨难点、疑点,论述颇具深度,是一部具有相当理论功力和实践价值的学术专著。

# 目 录

序一：制度创新需要理论创新·····	熊映梧 (1)
序二：国有企业的现代企业制度建设·····	洪银兴 (6)
导论：改革在建立现代企业制度中拓展·····	(15)
一、现代企业制度的开拓性与拓展改革·····	(15)
二、现代企业制度的辐射性与拓展改革·····	(24)
三、现代企业制度的局限性与拓展改革·····	(28)

## 第一篇

### 在理顺和优化企业内部关系中 拓展改革

第一章 所有者与所有者·····	(35)
第一节 从单一投资主体到多元投资主体·····	(36)
一、投资主体单一制约国有企业改革的深化·····	(36)
二、实现投资主体多元化，建立新的企业制度·····	(40)
第二节 企业所有者关系的新格局·····	(42)
一、企业所有者关系新格局的形成·····	(42)
二、所有者之间关系的统一性和矛盾性·····	(44)
三、国有资产所有者的特殊地位·····	(47)
第三节 企业所有者关系的规范化·····	(51)
一、股权配置的规范化·····	(51)
二、坚持同股同权同利·····	(55)
第二章 所有者与经营者·····	(58)

第一节	所有权与管理权的分离 .....	(58)
一、	管理产生于生产过程的内部分工 .....	(59)
二、	现代企业区别于古典企业的重要标志 .....	(60)
第二节	改革中的所有者与经营者的关系 .....	(61)
一、	产权关系决定所有者与经营者关系的构成形式 .....	(61)
二、	改革中所有者与经营者目标的一致性和差异性 .....	(67)
三、	内部人控制问题 .....	(70)
第三节	探索规范所有者与经营者关系的新途径 .....	(73)
一、	对经营者行为的度量、激励和约束 .....	(74)
二、	确保股东会议决议 .....	(78)
第三章	所有者、经营者与职工 .....	(82)
第一节	所有者、经营者与职工关系的新变化 .....	(82)
一、	所有者、经营者与职工关系的重新规范 .....	(82)
二、	公司制企业的主人 .....	(85)
第二节	民主管理是现代企业制度的重要组织部分 .....	(89)
一、	民主管理与现代企业制度 .....	(89)
二、	所有者、经营者必须紧紧依靠企业职工 .....	(90)
三、	公司制企业职工代会职能的变化及其作用的发挥 .....	(95)
第四章	法人治理结构与企业党组织 .....	(104)
第一节	法人治理结构与企业党组织的关系 .....	(105)
一、	一个不可避免的现实问题 .....	(105)
二、	坚持党对企业的领导并不完全等同于坚持企业党组织对企业的全面领导 .....	(106)
三、	不能简单套用行政机关中党管干部的做法 .....	(107)
四、	企业党组织的作用不可忽视 .....	(109)
第二节	法人治理结构与企业党组织关系的协调 .....	(114)
一、	国有独资公司中两者关系的协调 .....	(114)
二、	公有经济控股企业中两者关系的协调 .....	(118)

三、非公有经济控股企业中两者关系的协调·····	(120)
第三节 加强、改善企业党组织自身的建设·····	(123)
一、值得警惕的倾向·····	(123)
二、扭转倾向，巩固“堡垒”·····	(125)

## 第二篇

### 在理顺和优化企业外部关系中 拓展改革

第一章 企业与政府·····	(129)
第一节 政企要分开·····	(129)
一、现代企业制度的题中应有之义·····	(129)
二、打开中国诸多老大难问题的钥匙·····	(130)
第二节 政企不可能完全分开·····	(131)
一、政府对企业的二重管理职能·····	(131)
二、政府对企业的两种管理方式·····	(133)
第三节 政企要尽可能分开·····	(134)
一、调整产权结构，约束政府资产性干预·····	(134)
二、理顺产权关系，优化政府资产性干预·····	(143)
三、规范一般政企关系，约束和优化政府非资产性干预·····	(146)
第四节 政企分开与政府改革和建设·····	(150)
一、现代企业制度与现代政府制度·····	(150)
二、政府的外功能与政府的内功能·····	(154)
第二章 企业与市场·····	(165)
第一节 有良好的市场才有成熟的企业制度·····	(166)
一、完善的市场是企业生命的源泉和活动的舞台·····	(166)
二、健全的市场是企业享有充分自主权的依托·····	(169)

三、有序的市场是规范企业行为的外部约束·····	(172)
第二节 为推进企业制度创新而大力培育市场·····	(175)
一、建立完整的市场体系：培育市场的基础·····	(175)
二、建立良好的市场秩序：培育市场的保证·····	(179)
三、市场的发育离不开政府的培育·····	(182)
第三章 企业与社会·····	(188)
第一节 企业与服务社会化·····	(188)
一、企业承担部分社会职责不等于“企业办社会”·····	(188)
二、“企业办社会”是传统计划经济的产物·····	(192)
三、市场经济发展呼唤服务体系社会化·····	(196)
四、解决“企业办社会”问题的渐进性·····	(200)
第二节 企业与保障社会化·····	(202)
一、企业风险与社会保障·····	(202)
二、从封闭型保障转向社会化保障·····	(208)
三、企业要做社会保障制度改革的促进派·····	(213)
第四章 企业与银行·····	(215)
第一节 现代市场经济条件下企业与银行的一般关系·····	(215)
一、企业与银行的性质·····	(215)
二、早期市场经济条件下企业与银行的一般关系·····	(217)
三、现代市场经济条件下企业与银行的一般关系·····	(218)
第二节 中国现代经济中银企关系的特殊性·····	(221)
一、中国经济中银企关系的基本历史背景·····	(221)
二、高度集中计划经济时期的银企关系·····	(222)
三、向市场经济转变时期的银企关系·····	(223)
第三节 遵循市场经济原则理顺银企关系·····	(227)
一、体改攻坚阶段企业和银行面临的新任务·····	(228)
二、理顺银企关系的根本出路·····	(229)
三、为企业改革与发展提供全面的金融服务·····	(231)

第四节	在深化改革中建立现代银行企业制度·····	(235)
一、	调整银行金融组织结构·····	(236)
二、	调整银行机构区域布局·····	(237)
三、	稳步推进国家专业银行的体制转换·····	(237)
第五章	企业与企业·····	(240)
第一节	企业之间关系的重塑·····	(240)
一、	传统体制下的一个个车间·····	(240)
二、	新体制下的一个个市场主体·····	(243)
第二节	企业之间的竞争关系·····	(245)
一、	竞争·····	(245)
二、	平等竞争·····	(247)
三、	平等竞争的展开·····	(248)
第三节	企业之间的协作关系·····	(251)
一、	企业协作：产业组织合理化的主要支撑点·····	(251)
二、	企业联合：培育有中国特色的企业集团·····	(254)
第四节	企业之间关系的协调·····	(260)
一、	企业之间关系服从于政府的统一协调·····	(260)
二、	政府协调中对市场机制的运用·····	(262)
第六章	企业与国际·····	(264)
第一节	现代企业制度促进企业走向国际市场·····	(264)
一、	促进企业成为参与国际市场竞争的主体·····	(264)
二、	促进企业成为世界新科技成果的直接受益者·····	(267)
三、	促进企业成为世界范围内资源优化配置的微观基础 ·····	(269)
第二节	企业走向国际市场的基本途径·····	(272)
一、	国有外贸企业应走实业化道路·····	(272)
二、	组建一大批外向型企业集团·····	(277)
三、	大力开展企业国际化经营·····	(283)

第三节 为企业走向国际市场创造必备条件·····	(289)
一、最大限度地放开企业外贸经营权·····	(289)
二、大力推进外贸企业经济增长方式转变·····	(294)
三、扶持以国际市场为导向的战略产业·····	(298)

### 第三篇

#### 与建立现代企业制度并举的 其他相关措施研究

第一章 改制与改造·····	(303)
第一节 适应两个转变，实行改制与改造相结合·····	(303)
一、技术改造的内涵在企业改制中不断深化·····	(304)
二、改制与改造的相互推动及结合途径·····	(306)
第二节 新时期企业技术改造的方向和任务·····	(310)
一、改制和改造面临的新形势·····	(310)
二、新时期技术改造的方向和任务·····	(314)
三、坚持将经济增长方式转变作为落脚点·····	(316)
第三节 进一步推进技术改造的政策和措施·····	(318)
一、切实加强对技术改造的宏观调节·····	(318)
二、强化风险意识，健全激励约束机制·····	(320)
第二章 改制与管理·····	(323)
第一节 举起双刃剑：改制与管理同步协调·····	(323)
一、企业改制——实现企业管理目标的重要前提·····	(323)
二、强化管理——企业改制、解难的迫切要求·····	(327)
第二节 政府的职责：创造强化企业管理的良好氛围·····	(330)
一、企业管理滑坡的政府原因分析·····	(330)
二、政府在强化企业管理中应尽的职责·····	(332)
第三节 企业的任务：抓住内部管理的“牛鼻子”·····	(335)

一、强化营销管理, 增强市场竞争力·····	(335)
二、优化人事管理, 充分发挥员工积极性·····	(339)
三、改进财务管理, 努力把资金搞活·····	(344)
<b>第三章 改制与产品开发·····</b>	<b>(347)</b>
<b>第一节 企业改制要求加快产品开发·····</b>	<b>(347)</b>
一、改制对产品开发的内在要求·····	(347)
二、改制有利于产品开发·····	(349)
三、产品开发有利于现代企业制度的建立和完善·····	(349)
<b>第二节 立足市场开发产品·····</b>	<b>(350)</b>
一、市场是产品开发的起点和归宿·····	(350)
二、用户满意是产品开发成功的标准·····	(352)
三、跟踪世界潮流, 适应国际市场·····	(354)
<b>第三节 产品开发运行机制·····</b>	<b>(355)</b>
一、产品的社会化战略·····	(355)
二、竞争招标机制·····	(357)
三、快速反应机制·····	(359)
<b>第四节 产品开发的规模效益·····</b>	<b>(360)</b>
一、森林战略——集中力量形成规模生产·····	(361)
二、产品规模与市场开发·····	(362)
三、产品规模与产品质量·····	(364)
<b>第五节 产品开发的评审和评价·····</b>	<b>(367)</b>
一、产品开发的评审体系·····	(367)
二、产品开发的综合评价·····	(369)
<b>第四章 改制与企业家队伍的造就·····</b>	<b>(373)</b>
<b>第一节 企业改制呼唤企业家队伍的崛起·····</b>	<b>(373)</b>
一、现代企业家是现代企业制度的人格载体·····	(374)
二、现代企业制度的核心——经理制度·····	(375)
三、中国企业家现时所肩负的重任·····	(377)

第二节 企业家和企业家队伍透视·····	(379)
一、传统企业管理者与现代企业家的差异·····	(379)
二、现代企业家应有的基本素质·····	(381)
三、企业中、高层管理人员的现状·····	(383)
四、企业家队伍形成中的障碍与困难·····	(385)
第三节 企业家队伍的生成机制·····	(387)
一、自我成长机制·····	(387)
二、实践驱动机制·····	(389)
三、市场选择机制·····	(390)
四、政府培育机制·····	(391)
五、企业约束机制·····	(395)
第五章 改制与企业文化建设·····	(397)
第一节 现代企业制度与现代企业文化·····	(397)
一、现代企业文化：现代企业制度的精髓·····	(397)
二、现代企业制度：现代企业文化的基础·····	(407)
第二节 在建立现代企业制度中建设现代企业文化·····	(412)
一、建立以人为中心的现代企业文化·····	(412)
二、有中国特色现代企业文化的塑造·····	(418)

后记

序一：

## 制度创新需要理论创新

熊映梧

国有企业改革从政策调整阶段转入了制度创新阶段，有许多重要的理论问题和实际问题有待进行创造性的研究。周明生、陈必峻等同志的新作《在建立现代企业制度中拓展改革研究》，在这方面作了成功的、有益的探索，有着相当的理论功力，且不乏独到、新颖见解，值得引起人们的广泛关注，故特为之作序表示支持这类开拓性的研究。

90年代以来，我也对国有企业改革作了一番研究，并曾对黑龙江这样国企集中的省份作过实地考察，1996年出版了两本书（《市场经济与国企改革》，黑龙江教育出版社出版；《跨世纪的难题：中国国企改革》，湖南出版社出版）。我深深感到，国企改革是一件十分困难的任务，故称之为“跨世纪的难题”。

其一，国企改革首先碰到的是严重的意识形态障碍。至今，仍然有一些人（甚至一些决策者）固守着旧的社会主义模式，担心国企改革是否会革掉社会主义。传统的马克思主义观点认为“计划经济=社会主义”，“市场经济=资本主义”。这个教条统治了人们的头脑上百年，需要认真加以澄清。诚实的马克思主义者应当尊重事实。200多年前，西方社会经济的商品化、工业化和资本主义化是同时出现的。一部资本主义史也是工业化史，商品经济普遍

化和大发展的历史。对这种历史的巧合,马克思作出了一个已为现代历史所否定的结论:社会主义取代资本主义以后,商品经济将随之消亡。根据这个判断,马克思设计了一个完全与资本主义相对立的社会主义模式:

社会主义:	资本主义:
公有制	私有制
计划经济	商品经济(市场经济)
按劳分配	按资分配
政府直接管理经济	生产无政府状态

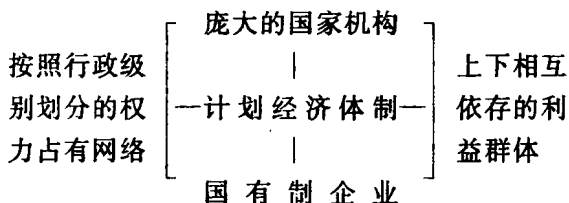
1917年十月革命后,列宁创建了一个非商品化的社会主义国家。在很短的时间里,苏维埃政府通过强制性的手段,把土地、银行、工商企业收归国有,建立国家所有制的一统天下,实行直接的产品分配(配给制),完全消灭商品货币关系。斯大林接替苏联领导职务后,进一步完善国家社会主义模式,直到90年代初垮台为止。

计划经济的失败,也是以国有制为基本形态的社会主义模式(可称之为“国家社会主义”)的失败。计划经济与国家社会主义是形影不离的。如今,人们对计划经济的弊端已有所认识,但是,对“国家社会主义”还缺乏了解。为了推进对国企的改革,必须根据20世纪社会主义试验的经验和教训,重新认识社会主义。

其二,国企改革是改革旧的经济体制的关键。因此,必须从整体观念出发来筹划国企改革。

国有制、国企和计划经济体制是一个不可分割的整体,我在一篇论文中作了这样的分析:

计划经济的基础,或者说它的“载体”是千千万万个国有企业(过去称做国营企业),其上层建筑是庞大的国家机构,计划经济与众多的国有企业、庞大的国家机构,形成三位一体的、互相紧密依存的利益群体。可将三者的关系图解如下:



可见,要改革计划经济体制,就必须对上图所示的三位一体的旧制度从下到上、从上到下统统加以改革。如果对千千万万个国有企业不触动,对庞大的国家机构不改革,所谓“从计划经济转向市场经济”将流于空谈。

其三,国企改革的基本思路应是:少数国企按照现代企业制度重组,多数国企民有民营化。

我主张保留三类国企:

- (1)关系国民经济命脉的大型、超大型企业,或垄断行业;
- (2)某些高新技术企业;
- (3)公共福利性事业。

对这三类国企的改革,限制在不改变国有制基本性质的限度内,可按照现代企业制度的模式重组成“有限责任公司”或“股份有限公司”。改革后的国企,或是国家独资公司,或是国家控股公司,均有三点与过去不同:

其一,大环境已由过去的计划经济的笼子变成市场经济的新天地,故有可能转换经营机制;

其二,过去是无限责任的行政单位,现在是有限责任的公司,政府可卸掉沉重补贴包袱;

其三,脱离对政府的依附关系,政企分开,有可能真正成为独立自主的企业。

以上三类国企,只占国企的少数。但是,它们拥有的资本金总额、营业额均将居于举足轻重的地位,据悉,800多家大型国企占全国国有工业企业资产的63%,销售收入的70%,利税的74%,

足以控制国民经济命脉和经济发展方向,余下的绝大多数国企应走民有民营化的改革之路。

其四,国企改革的难题之一是过度债务。

目前,国有资产负债率高达70%以上,这是不可否认的事实。究竟谁欠谁的债呢?表面看是国企欠银行的钱,而银行的钱70%以上是城乡居民储蓄存款。据悉,1996年末居民存款余额为3.8万亿元。

解决国企债务的出路何在呢?

我认为,根本出路是使主要金融资产者——广大民众成为主要投资者。

在计划经济时代,主要投资者是国家,通过财政拨款形式,建立了众多的国有国营企业。

转向市场经济,自然要求投资主体多元化。如今,民众拥有的金融资产与国有金融资产之比,大约是三比一,民众,只有民众,才有能力成为主要投资者。这正是“市场社会主义”的一个基本特征。

现在,计划经济制度的残余,使民众无法成为主要投资者,巨额居民储蓄难以转化为投资。因此,应当彻底改革金融体制和投资体制,向民间投资大开方便之门。

其五,国企改革的成败还取决于政府机构的改革。管理机构越庞大,该管的事越管不好,不该管的事却要去管。如今,包括国家机关、政党、社团的职工人数已超过千万人,而且呈急剧膨胀的趋势:绝对数从1978年的417万人增加到1994年的1007万人,增加了1.4倍;官员在全民所有制职工总数中所占的比重,也从1978年的5.6%增加到1994年的9.3%,增加了3.7个百分点。这样一支巨大的官员队伍,不仅要耗费国家财政千百亿元资金,而且必然成为向市场经济过渡的严重障碍。

年份	全民所有制职工 (万人)	国家机关、政党、 社会团体 (万人)	国家机关、政党、社会团 体职工占全民所有制职 工总数的比重(%)
1978	7451	417	5.6
1980	8019	476	5.9
1986	9333	742	7.7
1987	9654	778	8.1
1988	9983	817	8.2
1989	10109	859	8.5
1990	10346	903	8.7
1991	10664	946	8.9
1992	10889	969	8.9
1993	10920	1014	9.3
1994	10890	1007	9.3

资料来源：《中国统计年鉴 1995》

马克思、恩格斯在总结巴黎公社革命经验时，强调了要建立一个“廉价政府”（详见《法兰西内战》）。我们现在这样庞大的党政机构显然是不符合马克思、恩格斯的主张的，也不符合毛泽东关于“精兵简政”的教导的。尤其值得注意的是现行领导体制与公司制的法人治理结构是不相融的。既然已决定用现代企业制度改造国企、用市场经济体制取代计划经济机制，就必须进行相应的“组织革新”。

以上略举几点，说明用现代企业制度改造国企，有许多问题亟待深入研究。用讨论的方式作序，也许又是“标新立异”吧！

九六冬于冰城