

总 论 篇

第一章 注重国有企业改革策略研究

党的十五大报告指出，建立现代企业制度是国有企业改革的方向。要按照“产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学”的要求，对国有大中型企业实行规范的公司制改革，使企业成为适应市场的法人实体和竞争主体，并明确规定力争到本世纪末大多数国有大中型骨干企业初步建立现代企业制度。江泽民总书记 1995 年和 1996 年两次重要讲话，科学地总结了近三年企业改革的新鲜经验，系统地提出了企业改革的基本方针、主要原则和明确要求。从工作上说，企业改革的大政方针已定，关键在于落实。这一切标志着我国国有企业改革的战略指导思想经过调整已经确立，“改革什么”、“朝什么方向去改”等体制本身的破与立的战略方向、目标、道路问题已经明确，下一步应该着力探索“怎么去改”和“采取什么方法步骤、选择什么途径去改”等有关改革过程的策略选择问题。为此，理论研究应当按照十五大提出的“坚定信心、勇于探索、大胆实践”的要求，集中精力研究企业改革策略模式选择问题，以达到“加快推进国有企业改革”的目的。

一、国有企业改革策略研究的对象

彼岸目标已定，要到达目标，必须解决如何过河的问题。是架桥，还是乘舟？这就是实现既定目标的策略模式选择问题。国有企业改革策略研究，就是研究如何从实际出发，按照给定的主攻方向、总体思路、基本原则，以实现国有企业改革目标的方法、途径、措施等问题。这种研究要求把企业改革目标模式的方向道路的战略研究，寓于解决实际操作中各种复杂问题的对策研究之中，从而使研究既具有一定的理论高度，又具有一定的可操作性。它不同于改革战略模式研究，改革战略研究是解决改革方向、目标、道路问题，着重研究“改什么”、“破与立”的问题，而改革策略研究是解决改革方法、途径、措施问题，着重研究“怎么改”和“采取什么步骤、方法、途径去改”的问题。它也不同于工作对策研究，工作对策研究是解决改革具体方针、政策、措施的设计、制定及贯彻执行问题，着重研究实践中遇到的种种具体问题的对策，而改革策略研究是从总体思路研究选择什么策略模式去改的问题，是对改革进程中如何整体推进、重点突破的系统全面的研究。

国有企业改革策略研究对象的这种特殊性质，决定了它具有以下几个显著特点：

（一）政治理论性

党的十五大报告强调指出：“搞好国有企业改革，对建立社会主义市场经济体制和巩固社会主义制度，具有极为重要的意义。”我国经济体制改革的目标是建立社会主义市场经济体制，而不是搞资本主义市场经济，重要的是要使国有经济和公有制经济在市场竞争中不断发展壮大，不断增强控制力，始终保持公有制经济在国民经济中的主体地位，充分发挥国有经济的主导作用。国有企业特别是国有大中型企业，是国民经济的支柱，转机建制，增强其活

力，是建立社会主义市场经济体制的中心环节，是巩固社会主义制度和发挥社会主义制度的优越性的关键所在。如果国有企业搞不好，社会主义制度的优越性发挥不出来，也就不可能建设有中国特色的社会主义。国有企业改革的这种政治地位，决定了国有企业改革策略研究的政治理论性特点：社会主义制度的优越性发挥寓于国有企业改革实践全过程之中。

我国经济体制改革，是社会主义制度的自我完善和发展，最根本的是用充满生机活力的社会主义市场经济体制代替原来僵化的传统计划经济体制，以发挥社会主义制度的优越性。但是，不能认为社会主义制度的优越性的发挥仅仅表现在改革的最终结果上。社会主义制度的优越性的发挥应贯彻于国有企业改革的全过程之中，体现在国有企业改革的每一个重大措施的实施成效上。国有大中型企业山东水泥厂、济南锅炉厂，进入 90 年代以后，奇迹般地从业连年亏损、濒临破产转变为连年产值利税翻番，成为省市明星企业，靠的是“两本”管理，即学邯钢、抓成本，抓出了个市场运行机制；抓人本、育队伍，调动全体职工积极性、创造性，抓出了全体职工人人当家理财，把职工主人翁地位落到了实处。“成本”靠“人本”。“人本”管理，讲政治、讲奉献、讲效益，形成群体观念，体现了党的优良传统和社会主义共产主义方向；“成本”管理，保政治、保奉献、保效益，形成高速高效的企业运营机制，体现了改革开放的现代化时代要求。两者有机结合走出了社会主义物质文明建设和精神文明建设双胜利的企业改革发展的成功之路。

国有企业改革策略研究，就是要总结这种把社会主义制度的优越性的发挥寓于企业改革全过程的经验，揭示社会主义和共产主义的政治方向、党和人民利益高于一切的政治立场、“三个有利于”的政治观点如何统帅、指导、保证实现国有企业改革目标的规律性。

（二）系统全面性

江泽民总书记指出：“企业改革是一项社会系统工程，许多矛盾和问题往往是国民经济和社会发展深层次问题的综合反映。”^① 这些深层次矛盾，从经济体制本身来看，包含着企业改革与市场体系培育、政府职能转变的关系；从所有制结构来看，包含着国有经济与非国有制、非公有制经济的关系；从国民经济发展来看，包含着国有经济与两个根本性转变的关系；从整个社会来看，包含着国有经济与改革、发展、稳定的关系。从这些角度来说，国有企业改革的目标应该是多元的：经济体制目标是建立现代企业制度，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主体；所有制结构目标是充分发挥国有经济的主导作用；国民经济结构目标是构造产业结构优化和经济高效运行的微观基础；社会发展目标是显示社会主义制度的优越性，促进经济发展和社会全面进步。国有企业改革的这种经济和社会地位，决定了国有企业改革策略研究的系统全面性特点：国有企业改革寓于全面改革和改革、发展、稳定相互协调、相互促进之中。

邓小平指出：“改革是全面的改革，包括经济体制改革、政治体制改革和相应的其他各个领域的改革。”^② 按照系统论的观点，系统的功能首先取决于系统的结构，其次才取决于要素的状态。任何单项改革都只能改善系统中要素的状态，只有各项体制配套改革，才能改善系统的总体结构，达到整体优化的目的。因此，国有企业改革作为经济体制改革的中心环节和全面改革的微观经济基础，必须与其他各项改革协调配套，并寓于改革、发展、稳定相互协调、相互促进之中，才能取得成功。我国经济体制改革在 80 年代走的

^① 江泽民：《坚定信心，加强领导，狠抓落实，加快国有企业改革和发展步伐》《经济日报》1996年7月4日

^② 《邓小平文选》第3卷第237页，人民出版社1993年版。

是着眼增量、以增量促存量的迂回包抄的渐进式道路。有的经济学家把这种道路称作“绕着阻力走”的体外改革优先的改革战略模式。由于绕着旧体制顽固堡垒（国有企业传统管理体制模式）走，所以对国有企业改革的系统全面性认识不深。进入 90 年代以后随着改革的全面深化，“阻力”已绕不开了，必须把迂回包抄和正面突破结合起来，实行重点突破、全面推进。于是，人们才越来越深刻地认识到系统全面、协调配套的重要性和紧迫性。党中央及时总结了上海及全国许多先进地区的经验，对国有企业改革的战略指导思想作了重大调整，提出：要研究国有经济的发展战略和布局，着眼于搞好整个国有经济，而不是着眼于搞好每个国有企业，并提出了“三改一加强”的新思路。这就是说，国有企业改革只有与经济社会各个领域改革协调配套，在改革、发展、稳定相互协调、相互促进中，才能不断向前发展。根据这一新的改革战略指导思想，近年来，济南市经济工作紧紧围绕着两个根本性转变，提出了“抓大放小、名优膨胀、三改联动、管转并重”的方针，在改革、发展、稳定相互协调、相互促进中，不断深化国有企业改革，取得了显著的成效。1996 年全市国有经济，尤其是国有工业企业各项指标大幅度回升，综合效益指标在全省位次前移，重要指标均名列前茅。

国有企业改革策略研究，就是要总结把国有企业改革寓于全面改革和改革、发展、稳定相互协调、相互促进的关系之中，以全面实现国有企业改革目标的经验，揭示在两个根本转变和社会全面进步中发展壮大国有经济的规律性。

（三）抽象层次性

党的十五大报告指出：“深化国有企业改革，是全党重要而艰巨的任务。”江泽民总书记指示：“各级领导要真正学习和正确领会中央关于企业改革的方针和政策，并结合实际贯彻和落实”，“学习

和借鉴任何成功的经验和做法，都要从实际出发，因地制宜”。^①我国国有企业改革涉及领域的广泛性及地区、企业之间的巨大差异性，决定了其艰巨复杂性。这种艰巨复杂性，要求企业改革既要按全国的一般规律办事，又要按地区的特殊规律、企业的具体规律办事。这样，国有企业改革策略研究就呈现出了抽象层次性特点：一般规律性寓于特殊规律性之中。

我国国有企业原来具有高度集中的同一体制，现在具有完全一致的改革方向目标，即建立现代企业制度，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主体，这就要求企业改革要有统一性。同时，各地区发展不平衡，各企业情况千差万别，又要求企业改革具体做法要有灵活性。具体说，一些关系全局性、宏观性的改革，应由中央统一决策、全国统一行动，而一些带有区域性、微观性的改革，则应在中央统一政策下，由各地区、各企业自己安排。这种一般规律性寓于特殊规律性之中的抽象层次性，要求采取“全国集中统一，区域、企业分散推进”的改革策略。这种策略模式，要求各地区、各企业努力做好“结合”文章，即如何把中央关于企业改革的基本方针同本地区本企业的实际有机结合起来，走出一条有自己特色的国有企业改革和发展之路。济南市从自己的市情出发，紧跟中央决策，贯彻中央关于国有企业改革的基本方针，提出既唱中央戏，又唱地方戏，把两者结合起来唱的改革思路。其基本经验是：认真学习中央的基本方针，结合实际贯彻执行，发挥自身优势，突出济南特色；注重学习外地经验，认真总结自己经验，把两者结合起来，并在大力推广中，使其不断发展完善。近年来，济南国有企业推出的成本控制法、银企联手、“两本”管理、融资租赁、超值服务等新举措，均取得了明显的成效。

^①江泽民：《坚定信心，加强领导，狠抓落实，加快国有企业改革和发展步伐》，《经济日报》1996年7月4日。

国有企业改革策略研究，就是要总结这些卓有成效的改革策略模式，加以推广，揭示一般规律性寓于特殊规律性之中的事物发展的客观必然性，以促进国有企业改革目标的全面实现。

二、国有企业改革策略研究的意义

认真开展国有企业改革策略研究，具有极其重要的现实意义、实践意义和理论意义。从现实看，它是加快国有企业改革步伐的迫切要求；从实践上看，它是探索具有中国特色的国有企业改革和发展之路的客观需要；从理论上说，它对发展社会主义市场经济理论具有极其重要的促进作用。

（一）认真开展国有企业改革策略研究，加快国有企业改革步伐

江泽民总书记指出：“当前，国有企业改革正处在一个非常关键的时刻。”解决国有企业存在的问题和困难，“必须加快国有企业改革的步伐”。要按照中央关于搞好国有企业的基本方针，“统一思想认识，坚定不移地贯彻落实，结合实际，勇于实践，不断探索和创造新的经验”。^①中央关于搞好国有企业的基本方针，比较集中地体现了企业改革战略研究成果，也为企业改革策略模式选择指明了方向。贯彻落实这些基本方针，则必须认真开展企业改革策略研究，并把企业改革战略研究成果寓于企业改革策略研究和工作对策研究之中。科学的企业改革战略模式，能为我们提供行动取向，并按新制度因素成熟程度，逐步规范人们的行为，但它并不解决、也解决不了实践操作中的各种复杂问题。只有科学的策略模式，才能为解决企业改革实践中的问题，提供方法、步骤、途径，提供行动方案。这种研究，一方面能把企业改革战略研究成果落到实处，促

^①江泽民：《坚定信心，加强领导，狠抓落实，加快国有企业改革和发展步伐》，《经济日报》1996年7月4日。

进中央各项基本方针的贯彻落实；另一方面能使工作对策研究建立在可行的理性认识基础上，从而探寻解决国有经济运行中一些深层次矛盾和问题的思路，以利于降低改革成本，加快国有企业改革步伐。

总之，贯彻落实中央基本方针、加快国有企业改革步伐，从工作实践上说，就是要尊重实践、鼓励探索、总结经验、点面结合地积极推进国有企业改革；从理论研究上说，就是要研究改革策略、理清工作思路、选择策略模式、降低改革成本、探索国有企业改革现实有效途径。工作上积极推进国有企业改革和理论上开展国有企业改革策略研究，是一件事情的两个方面。只有把这两个方面有机结合起来，才能有效地贯彻落实中央搞好国有企业的基本方针，加快国有企业改革步伐。

（二）认真开展国有企业改革策略研究，探索具有中国特色的国有企业改革和发展路子

江泽民总书记指出：“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，坚持中央确定的企业改革的方向和一系列重要方针，加强领导，扎实工作，调动各方面的积极性，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。”^①具有中国特色的国有企业改革和发展路子的战略要点，已体现在江总书记概括的搞好国有企业的基本方针和主要原则之中。这些基本方针是“八个必须”：必须把国有企业改革作为经济体制改革的中心环节，为实现两个根本性转变提供基础；必须建立产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学的现代企业制度，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主体；必须把国有企业改革同改组、改造和加强管理结合起

^①江泽民：《坚定信心，加强领导，狠抓落实，加快国有企业改革和发展步伐》，《经济日报》1996年7月4日。

来；必须坚持搞活整个国有经济，对国有企业进行战略性改组；必须加快国有企业技术进步，形成企业技术创新机制；必须加强党的领导，坚持党在企业中的政治核心作用，全心全意依靠工人阶级，切实加强企业经营管理者队伍建设；必须协调推进各项配套改革；必须坚持公有制为主体、多种经济成分共同发展。这些主要原则是“四个是否”：判断国有企业改革的成效，一看是否按照建立现代企业制度的要求，真正把企业建成了自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的法人实体和市场竞争主体；二看是否提高了企业的经济效益和市场竞争能力，实现了国有资产的保值增值；三看是否调动了企业职工和管理者的积极性，有利于企业党组织政治核心作用的发挥，有利于党和国家各项方针政策的贯彻落实；四看是否增强了国有经济的活力，促进了国有经济的发展。

“八个必须”和“四个是否”的基本涵义是：紧紧围绕两个根本性转变，以建立现代企业制度、成为具有“四自机制”的市场竞争主体为方向，通过“三改一加强”、战略性改组、配套改革，发挥党的领导和社会主义制度优越性的政治优势，推进国有企业转机建制、转轨变型，增强整个国有经济的活力，全面实现国有企业改革的目标。但是，要实现国有企业改革的这一战略纲领，必须解决改革实践中遇到的一系列深层次的矛盾和问题，包括国有企业改革与其他方面改革，以及改革、发展、稳定三者相互关系等方面的问题。为此，必须认真开展国有企业改革策略研究。

从国有企业改革与其他方面改革的关系来看，有个企业改革关键环节选择的策略问题：是以同所有制相关的产权改革、建立现代企业制度为中心；还是以同市场体系培育相关的转换机制、开拓市场为中心；或是以同政府转变职能相关的促进政企分开、建立国有资产营运体系为中心？经济学者颇有争论，甚至形成对立观点。我们认为，国有企业的情况千差万别，全国各地国有经济发展也

很不平衡，应从各自的实际出发，选择改革的关键环节，寻找改革的突破口，不必固守一个模式。但是，就多数企业面临的共同现状来说，以转换机制、开拓市场为中心，然后上下配套，促使政企分开，建立国有资产营运体系，促进现代企业制度建立，似乎是比较更现实的选择。而国有企业要开拓市场，就必须在加大改革力度的同时，推进技术进步，加强企业管理，走“三改一加强”的路子。

从改革、发展、稳定的相互关系来看，有个企业改革环境创造的策略问题：企业改革是需要有一个比较宽松稳定的经济和社会环境，还是只能在紧张环境中运行？是改革总揽一切，还是改革与发展相结合，改革、发展、稳定相统一？实践一再证明，比较宽松稳定的环境是十分必要的，改革、发展、稳定相统一具有客观必然性，人们逐步取得共识。但是，在实践中创造一个比较宽松稳定的经济社会环境，实现改革、发展、稳定相统一，却是一个复杂艰巨的任务。从整个国民经济来看，由于国有大中型企业在新旧体制转换中承担主要的改革成本，贡献大、补偿小，出大力、赚小钱，使国有大中型企业比重大的地区陷入困境，而非公有制经济比重大的地区却生机勃勃。这种差距告诉我们，发展多种经济成分，“低投入扩张”，培植新增长点，迅速形成一大批新的大中型企业和财税大户，可以增加社会就业，为国有企业改革发展创造稳定的社会环境；可以构建多种成分市场竞争主体，为国有企业改革发展提供示范借鉴、竞争压力和市场环境；可以缓解国有企业就业压力，分流其富余人员；可以开辟新的财源反哺国有企业。这就是优化“公有制为主体、多种所有制经济共同发展”的所有制结构，发挥其整体功能，为国有企业创造良好经济社会环境的改革策略。从搞活整个国有经济来看，必须遵循市场竞争法则，加快建立优胜劣汰的竞争机制，但是，却遇到了国有企业破产难的严重阻力。如，观念更新难、产权界定难、职工分流难、欠债银行同意难、债务清偿难、贷款担保

难等。解决这些老大难问题，需要在改革、发展、稳定相互协调中探索改革策略模式的选择。首先要进一步解放思想、更新观念，走出破产影响稳定、造成损失的认识误区，树立资不抵债、拯救无望的企业，依法破产，才能卸掉包袱、避免更大损失、职工重新安置、消除不安定因素、优化社会资源配置的新观念。其次，在实践中“先修渠、后放水”，推进再就业工程，加快社会保障制度改革；多兼并少破产，先试点后推广，避免大的社会震荡。再次，破产与资产重组、企业组织结构调整结合起来，进行配套改革、综合治理。

总之，国有企业改革策略研究，不仅能促进中央关于国有企业改革的基本方针和主要原则的贯彻落实，而且能使搞好国有经济的战略纲领在实践中不断丰富、完善和发展，为走出一条具有中国特色的国有企业改革和发展之路，不断作出新贡献。

（三）认真开展国有企业改革策略研究，发展社会主义市场经济理论

江泽民总书记指出：“坚持公有制的主体地位，是社会主义的一条根本原则，也是我国社会主义市场经济的基本标志。”“要通过深化改革，加快转换企业经营机制，增强国有企业、集体所有制企业的市场竞争能力，保持公有制经济在国民经济中的主体地位，发挥国有经济在国民经济中的主导作用。”“公有制经济特别是国有企业要适应社会主义市场经济发展的要求，不断发展和壮大自己。”^①这是社会主义市场经济的本质特征、基本优势和根本任务。建立现代企业制度就是要解决国有经济与市场经济的具体结合形式，解决国有经济在市场经济配置社会资源过程中发挥主导作用的具体途径和方法。这是一个极其艰巨复杂的历史性任务。

作为社会化的高速、高效运行的市场经济和作为以共同富裕、

^① 《中国共产党第十四届中央委员会第五次全体会议文件》第 19 页，人民出版社 1995 年版。

公平为目标的社会主义公有经济制度，这两者之间究竟是互相排斥、根本对立的，还是可以互相兼容、有机结合的？如何兼容、结合？这是过去马克思主义没有解决的重大课题，也是当代社会主义实践提出的重大理论和实践难题。邓小平以极大的理论勇气，突破了传统理论，提出了“社会主义和市场经济之间不存在根本矛盾”的总体立论，作出了社会主义和市场经济可以兼容结合的科学构想，发展了马克思主义，并由此形成我国经济体制改革目标——社会主义市场经济体制。党的十五大报告指出，把社会主义同市场经济结合起来，是一个伟大创造，并提出了通过建立现代企业制度来解决国有经济与市场经济结合的具体实现形式问题，以构建社会主义市场经济微观基础的历史任务。但是，改革战略理论上的突破，改革宏观目标和微观目标的确立，并不等于理论和实践问题的彻底解决。80年代末，有一位著名经济学家说：社会主义与市场经济能不能兼容结合，要尊重实践。如果在实践中国有企业特别是国有大中型企业，能搞成具有“四自”机制的市场竞争主体，就是能“兼容结合”，否则就是不能“兼容结合”。进入90年代以后，由于“非兼容论”存在着深广的思想渊源和社会基础，所以，当改革遇到困难，特别是遇到国有大中型企业难以成为具有“四自”机制的市场竞争主体这样的难题时，“非兼容论”就不时地出现在各种理论论坛上，成为影响人们改革信念和国有企业改革深入发展的理论性障碍。

理论的争论，归根到底来自实践难题；实践难题解决不了，理论上的争论也难以彻底解决。国有制与市场经济能否兼容结合这一理论难题的解决其关键在于国有企业能否成为具有“四自”机制的市场竞争主体。改革取得的成效是对争论的最有力回答。一批搞得好的国有企业的实践证明：国有制与市场经济完全可以兼容结合并且可以结合得很好。但是应当承认，改革传统计划经济下的

企业组织制度，塑造适合市场经济要求的新的企业组织形式，实现公有制与市场经济的有机结合，毕竟是前无古人的伟大创举，创建现代企业制度的目标还远未实现，完成这一历史任务十分艰巨。我们必须进一步解放思想、大胆试验、勇于实践，全面贯彻中央关于国有企业改革的基本方针和主要原则，认真开展国有企业改革策略研究，不断探索公有制特别是国有制与市场经济相结合的方法、步骤、现实途径和具体形式，在推进国有企业改革的同时，不断丰富、完善和发展社会主义市场经济理论。

公有制特别是国有制与市场经济兼容结合的问题，既是社会主义市场经济的核心问题和理论难题，又是国有企业改革策略研究的核心问题和攻克的理论难点。从这种意义上说，认真开展国有企业改革策略研究，对社会主义市场经济理论最终确立，并使之不断丰富、完善和发展，具有极其重要的促进作用。

三、国有企业改革策略研究的思路

国有企业改革策略研究总的指导思想是：要以马列主义、毛泽东思想、邓小平理论为指导，跳出企业看企业，跳出国有看国有，着眼国民经济和社会发展全局，从搞活整个国有经济出发，立足企业经济和地区经济实际，把宏观经济、区域经济和微观经济结合起来，从调查研究入手，进行理论概括，理顺改革思路，提出建议对策，为中央和各级党政部门决策服务，为贯彻落实中央关于国有企业改革和发展的一系列方针服务，为国有企业改革和发展服务。

（一）国有企业改革策略研究的方法

国有企业改革策略研究要运用从具体到抽象、再从抽象到具体的科学方法，增强研究的系统性、理论性、适用性和针对性，既要克服理论脱离实际的倾向，也要防止做就事论事、缺乏理论深度的表面文章，走学习、调查、决策、实践一体化的路子。

第一，认真学习，调查研究，吃透两头。国有企业改革策略研究是一种应用性很强的理论研究，当前研究的重点是结合实际，贯彻落实中央关于国有企业改革和发展的一系列方针，加快国有企业改革和发展的步伐。中央这些方针是在实践中产生、发展和完善起来的，是符合中国国情，符合社会主义本质特征和市场经济规律，符合现代化生产要求的，必须认真学习，深刻领会，准确掌握其精神实质，这就是吃透上头。同时，要深入实际到企业生产经营第一线去，到改革开放和现代化建设前沿阵地去，认真细致地调查研究，同企业家、基层干部、广大职工群众一起分析新情况，研究新问题，探索新出路，从而掌握企业改革的第一手资料，这就是吃透下头。吃透两头，是贯彻落实中央方针的前提，是国有企业改革策略研究的基础。

第二，总结经验，理论概括，探索模式。在吃透两头的基础上，经过认真思考和研讨，特别是通过理论工作者、企业家和政府管理部门参与决策的干部三个方面优势互补地讨论，对企业改革第一手材料进行“去粗取精、去伪存真、由此及彼、由表及里”的加工制作，尊重群众首创精神，总结经验，进行抽象理论分析，探索各种成功模式，用以指导改革工作，使中央的方针变为群众的实践，把国有企业改革不断引向深入。在这里，必须既要用中央的方针统一思想认识，又要尊重实践，鼓励探索；既要坚持不争论，用“三个有利于”和“四个是否”作为判断改革成效的标准，防止争论不休，贻误时机，又要允许不同观点的交流，以便于更好地集思广益，形成共识。在此基础上，才能形成科学性的理论概括，才能探索出指导性的发展模式。这是国有企业改革策略研究的关键环节。

第三，解剖麻雀，典型示范，推广经验。我国国有企业量大面广，企业的情况千差万别，各地区发展很不平衡，面临的矛盾和问题错综复杂，用一个模式指导、一个方子吃药、“一刀切”、“一阵风”

的办法，肯定是行不通的。中央的部署是，先行试点、逐步推广、点面结合、重点突破、整体推进、综合治理。按照这一战略部署，国有企业改革策略研究，应该突出“解剖麻雀、典型示范、推广经验”的方法和策略。榜样的力量是无穷的。济南近几年的改革有一条成功经验，就是通过试点取得经验，发现典型及时总结，再逐步推广。尤其是后进变先进的典型，要舍得花时间和精力，做解剖麻雀的工作，认真系统地总结其经验，下大力气逐步宣传推广。山东水泥厂、济南锅炉厂、山东“三箭”集团公司等企业，80年代末90年代初连年亏损、濒临破产，而在近两三年内奇迹般地一跃而成为省市的利税大户和明星企业。济南市及时总结了他们的经验，不断加大力度宣传推广，取得榜样效应明显成绩。正是在这批先进典型企业的带动下，济南市的经济尤其是工业经济全面回升，步入持续、快速、健康发展的良性循环的轨道。当然，研究这些企业的经验做法，不能求全责备，应遵照江总书记的批示办事：一要高度重视；二要给予支持和帮助，使其不断完善；三要逐步推广，结合实际学习和借鉴。

总结推广经验，树立典型示范，并再转化为领导决策和方针政策，以不断推进国有企业改革和发展，是国有企业改革策略研究的根本方法，也是研究的重大成果。

（二）国有企业改革策略研究的体系

现在提出构建体系，似乎为时过早。但是，既然作为一个国家级重要研究项目，总得有一定的理论体系。总的思路是：在系统而有重点地调查研究的基础上，观察分析各企业、各地区如何采取发展多种经济成分，运用多种经营形式，嫁接多种管理模式，综合多种方法手段，选择符合自己实际、独具特色的改革模式，并以此作为研究的切入点和突破口，形成具有一定内在联系而又相对独立的系列专论文章，逐步构建国有企业改革策略研究的理论体系。

总论篇：侧重从宏观经济的角度研究。从阐明国有企业改革策

略研究的对象、意义和方法体系，排除深化国有企业改革的种种障碍，优化所有制结构以增强国有企业活力以及通过典型分析看如何在实现根本性转变中推进国有企业改革和发展等方面设置章、节、目。

分论篇：侧重从微观经济的角度研究。从国有企业管理现状分析，探索新的企业管理模式；从国有企业经营现状分析，探索新的企业经营模式；从国有企业改革外部环境分析，探索政府职能转变和各项配套改革。按以上三个方面，设置章、节、目。

构想篇：侧重从中观经济的角度研究。从区域经济如何组建企业集团、发展规模经济、优化资本结构、改革专业经济管理部门、进行现代企业制度试点及其规范化运作、搞活国有中小企业等方面，设置章、节、目。

总论篇，以企业改革策略研究的对象、意义、方法、体系及理论突破口为中心开展论述；分论篇，从企业管理、经营及外部环境三个方面开展企业改革策略研究；构想篇，从抓大放小、优化资本结构、转变政府职能和现代企业制度试点三方面，开展企业改革策略研究。这样，可以形成具有一定内在联系的系列专论文章构成框架体系，显示其既具有一定系统理论性又突出以应用性为主的研究特色。

第二章 排除国有企业改革的三重障碍

我国传统计划经济体制是一种同强大行政权力牢牢结合在一起，靠不容怀疑的计划经济理论作为精神支柱，由若干子体系盘根错节而形成的根深蒂固的经济运行机制。国有企业的传统管理模式是这种体制的微观基础和顽固堡垒。因此，国有企业改革是真正意义上的改革，是整个经济体制改革的中心环节，在改革进程中必

须始终抓住这一中心环节不放。但是从策略上来说，着眼存量、直接攻克旧体制顽固堡垒，由于成本太高，难以兼顾社会稳定和发展速度的平衡，所以至今效果很不理想。而着眼增量、以增量促存量的迂回包抄，即着眼于资产增量的配置中引入越来越多的新质因素（指适应市场经济运行要求的市场主体成分），以旧体制外部新质的较快增长促使旧体制内部率先改革部分的新机制先行发挥作用，随着新质逐步增加，旧质逐步减少，最终导致新旧体制的根本转换，由于这一策略不直接强攻顽固堡垒，“遇到阻力绕着走”，成本较低，能够维持改革过程中社会稳定和发展速度的平衡，改革的经济效率比较高。这是 80 年代我国渐进式改革成功探索的经验结晶。进入 90 年代，随着改革的深入，面临着许多再也绕不开的深层次问题，必须从正面强攻，这就要求把存量改革与增量改革结合起来，把迂回包抄与正面强攻结合起来，以实现重点突破、整体推进。为此，国有企业改革，必须更新观念，跳出企业看企业，按照党的十五大报告提出的“坚定信心，勇于探索，大胆实践”的要求，努力排除目前改革实践中遇到的进程性、制度性、理论性三重障碍，探索新的改革思路。

一、排除进程性障碍

所谓进程性障碍是指在我国国有经济渐进式改革进程中，出现了微观先行，宏观滞后，上下不配套的问题，严重地阻碍着国有企业改革顺利进展。

建立现代企业制度是国有企业改革的方向和目标。这一目标是双重的：一方面是转变政府职能，建立科学的国有资产管理新体制，实现政资分开、政企分开，解决国有资产责任落实问题，形成产权约束机制；另一方面是改革企业内部管理体制，确立法人财产权，建立法人治理结构，解决企业真正按照市场需求组织生产经营