

Minqi Fansilu
Zhongguo ongguo

第一章

民营企业和相关概念的界定

“滚滚长江东逝水，浪花淘尽英雄。是非成败转头空，青山依旧在，几度夕阳红。白发渔樵江渚上，惯看秋月春风。一壶浊酒喜相逢，古今多少事，都付笑谈中。”这首《西江月》是对三国时期沧桑历史的喟叹，看上去轻松、洒脱，实质却凝重、苍凉。

众所周知，三国时代，是一个英雄辈出的时代，但无数英雄都无一例外地成为这部历史正剧中来去匆匆的过客。为了争权夺利，各路英雄尔虞我诈，处心积虑，甚至挖空心思地击败对手，时或互相攻讦，时或兵戎相见，时或把酒言欢。在这个群雄并起的纷争年代，在惊心动魄的政治风云和你死我活的大搏杀中，任何不思进取，因循守旧，优柔寡断，都会坐失良机；任何胸无成竹，粗心大意，仓促决策都会遭到惨重损失。

读史明智，感慨良多。回到现实生活中，在中国经济改革开放的发展历史上，张兴让、马胜利、步鑫青、年广久、禹作敏，他们曾经威震一方，创造了一系列惊人的神话。然而时过境迁，岁不我与，却也像走马灯似的，上演一幕幕荣辱成败的悲喜剧。李海仓被杀，李经纬被捕，周正毅被查，杨斌被困，仰融失踪……一个个民营企业家兵败走麦城，实属可惜，并成为社会和经济界人士普遍关心的热门话题，也是学术理论界所要研究的重要课题。

社会主义制度下的民营企业，诞生于 20 世纪 70 年代末，

成长于八九十年代。它的诞生改变了中国原有的经济结构模式，缔造了经济发展的新历史，特别是 20 世纪最后的五年，是中国民营企业发展迅速的五年，也是民营企业前仆后继的五年。巨人倒下，爱多梦断，南德败落，飞龙落地，三株失误，太阳神落山，瀛海威哗变，新浪网弃将……“中国民营企业能否做大、做强、做久？”中国民营经济的发展是否有极限？”等问题，一时成为传媒的焦点，引起国人的普遍关注。

中国共产党十六大的胜利召开以及中国加入 WTO，给民营企业营造了更宽松的生存和发展环境，促使民营经济地位不断上升，使之成为国民经济中的重要组成部分。时下，民营企业蓬勃发展，成为经济结构中的新增长点和亮点，对推动我国整体经济的发展、提高国际竞争力、解决就业问题等有着功不可没的重大作用，民营企业将从此走上高速发展的快车道，迎来其发展史上又一个美好的春天。

第一节 败走麦城故事的思考

《三国演义》第七十六回“徐公明大战沔水，关云长败走麦城”中，关羽水淹七军，生擒于禁、庞德，蜀军节节胜

利，士气大振，几乎可以形成一统天下的格局，然而，云长战绩卓著，益发骄傲轻敌，被陆逊看穿看透，并抓住了这一弱点，偷袭了荆州，致使关羽腹背受敌，败走麦城。

麦城，《辞源》的解释：古城名。相传为楚昭王所筑。故址在今湖北当阳东南沮、漳两水间。东有驴城，西有磨城。谚语云：“东驴西磨，麦城自破。”东汉建安二十四年（公元219年）蜀将关羽为吴将吕蒙击败，退走麦城，即是此处。

合上书本，冷静思考，在不抱有个人崇拜色彩的基础上，以事论事，将心比心，可以这样看关羽兵败走麦城的主客观原因：

一是从外部条件分析，尤其是从道德的角度看，荆州向来为军事重镇，刘备在赤壁大战后，巧夺荆州，并以刘表之后刘琦名义暂守荆州，后又以取西川为名，画押续借，但从开始到终局，都是心存有借无还之意，这虽是政治家惯用的伎俩，但却违背了社会的道德。关羽仗义，卫护皇嫂过关斩将，封侯拜金不变心，是古代英雄的化身，道德的风范，而他居然凭借着武力，占据荆州，不肯归还，这种悖逆道德的行为是不符合社会发展规律的，是要遭受非难和社会谴责的。得道多助，失道寡助，因此关羽失去天时的优势。

二是从战略的角度看，诸葛亮先生早就赠予关羽“东和东吴，北抗曹操”的锦囊，而关羽一意孤行，根本不将东吴放在眼里，甚至当东吴派使者诸葛瑾到荆州为孙权之子与关

羽之女做媒求亲时 他还大怒并责怪来说：“吾虎女安肯嫁犬子乎 不看汝弟之面 荆州立斩汝首 再休多言！”此已失去外部环境的人和，也失去战略上犄角相援的优势，导致腹背受敌的困局。

三是从战术的角度看，荆州地处要塞，是兵家必争之地，而关羽被胜利冲昏了头脑，被陆逊、吕蒙用献媚之策、攻心之计蒙在鼓里，从而放松了警惕，以致他自己认为“不复有江东之忧”撤走了荆州的大半兵马来攻打樊城 犯有战术上轻敌之忌，最后落得后院起火，自乱方寸。

四是主观意志较为严重，尤其是当麦城被围、救兵无望时，关羽不听王甫之言，执意要从小路突围，最后英雄无用武之地，英雄手中的青龙偃月刀不如东吴的长钩套索，落得“虎落平阳被犬欺”的结局，被无名小将马忠所获。此举犯有刚愎自用、危机处理失当、自取其败之忌。

当然，有缺点的战士始终是战士，完美的苍蝇终究是苍蝇。历史终究是历史，评古论今，鸡蛋里挑骨头，从现代商战的角度上看，关羽在走麦城这一败局中犯有违反道德规范、树敌过多、自满轻敌、决策失误、危机处理失当等错误。

第二节 研究民营企业成败原因的意义

商海沉浮，人生一瞬，处在改革开放大潮中的民营企业家，即使今天的事业多么成功，明天都有可能销声匿迹，任何不懂得总结，不会创新的企业都会昙花一现。老骥伏枥，志在千里，一代代民营企业家的不懈努力和执著追求，筑建着中国民营经济发展的高速公路。吴炳新的卧薪尝胆，姜伟的永不言败，年广久的老辣顽强……尽管他们辉煌的奋斗史上已蒙上黯然的色彩，但他们仍在顽强地寻找明天的希望，他们不愧是中国民营经济发展的先驱者，为中国的民营经济发展立下了汗马功劳，为后来的企业家们提供了宝贵的经验和教训，为我们的学术研究提供了灵感和启迪。

警惕民营企业重走关羽之覆辙，就是从他们身上得到启迪，从个案入手，研究民营企业 and 企业家成功与失败的原因。从改革开放 20 多年以来中国民营企业浮沉反思中，归纳得知其成败原因就像佛罗伦萨诗人但丁说的：幸福的家庭是相似的，而不幸的家庭各有不同。

成功的企业是家家相似的，大都是抓住机遇，成功开拓某项产品或某个领域的市场，站稳脚跟后，搞好管理，不断

创新，使企业得以健康发展和不断壮大；但失败的企业却各有不同的失败原因和遭遇，有的是企业决策者个人素质方面的问题，有的是经营心态方面的原因，有的是企业战略方面的原因，也有的是经营管理和企业决策方面的原因；一些是夭折在起跑线上，一些是暴亡于发展的高速公路上，一些是猝死在成功的顶峰，一些是寿终于苦苦挣扎的病榻中，但无论如何，历史的经验和教训，成败的案例告诫我们：成功必有方，失败定有因。

战场和市场上都没有常胜将军，企业在市场上的成功与失败，原本就像吃饭穿衣那样正常和简单。做企业的，理所当然要去面对企业的生死存亡。企业有生有死是必然的，无非是谁死，何时死，死的比率有多大。关键的问题在于如何面对成功和失败，是顺势变革，还是抱残守缺。

成功与失败既远在两个极端，又近在咫尺之间，是相互依附又可以相互转化的。成者，败之所倚，败者，成之所伏，成功与失败是相对的。没有成功何言失败，没有开始何来结束。失败是一个过程，绝非一个结果，是一个阶段，而非全局。对于具体企业来说，成功只能是暂时的，绝非凝固不变的状态，因为在下一航程中，谁都无法预料，哪一个将会翻船或迷失在什么地方。

研究民营企业的成功与失败，必须辩证地分析民营企业成败原因的内在联系：成功是由企业内外诸多有利因素组成

的，是由若干个关键的有利因素进行组合、协调构成的；而失败是企业内外某一个或若干个失败因素决定的，也就是说，对于具体企业，其内外部诸多有利因素只是企业成功的充分条件，而一个或若干不利因素却是企业失败的必要条件。

研究企业的成败原因，从个案看到共性，从特殊现象看到普遍本质，揭示企业发展的客观规律和辩证关系，为成功者呐喊助威，使之戒骄戒躁，不断创新和发展，再攀新高；同时，也可以为幸存的、孤独奋斗着的、挣扎着与死神搏斗的企业把脉会诊，提供一剂妙方良药，拯救企业于颓然之中；也可以为在成功路上忙于奔跑、无暇顾及企业潜伏隐患的民营企业敲响警钟，使之居安思危，站得高看得远，而立于不败之地；而且，还可以为苦苦求索的后来者提供良好的借鉴，使其少交几笔昂贵的学费，少走些不必要的弯路和避免跌落灾难之河；再者，还可以为政府和社会提供一份有研究价值的标本，让政府领导、经济学家、社会学家等共同思考，制定有利于民营企业发展的相关政策和措施，妥善解决好发展的瓶颈问题，保护、支持和发展中国的民营经济。

中国 20 多年的改革开放，迅猛发展的民营经济，已成为国民经济的重要组成部分，中国进入 WTO 后，民营企业更是一支经济生力军，我们更应该多加关心和扶持，使民营企业得以健康发展和不断壮大。因此，研究民营企业成败的原因，剖析在经济浪潮中率先触礁遇难的个别企业的生死过程，

具有迫切的理论需要和深刻的现实意义。

第三节 基本概念和含义的界定

企业从无到有，从小到大，从弱到强就是成功，反之就是失败，或叫做衰落。研究中国民营企业的成败，就必须了解民营企业的发展史，对企业、民营企业的概念以及与乡镇企业、个体企业、私营企业的关系等有个系统的认识。

企业——所谓企业，按目前国际上通行的企业定义，就是指各种生产要素的所有者为了追求自身利益，通过契约方式而组成的经济组织。按我国现行的企业定义是从事生产、流通和服务等活动的独立的经济核算单位，它拥有一定数量的固定资产和流动资金，依照法律进行登记，并得到批准，在银行开设账户，具有法人资格的基本经济单位。^①

民营企业——民营企业的定义是一个颇具中国特色的概念。从 20 世纪 70 年代后期，即改革开放以来，我国理论界专家、学者对民营企业的概念和含义，都有不同的表达，可

魏杰著，《企业前沿问题》第 7~8 页，中国发展出版社，2001 年 6 月。

谓是仁者见仁，智者见智。

2003 年 2 月 17 日，广东省民营经济工作会议对民营企业的定义是：自然人出资兴办的企业；自然人出资控股 51% 以上的企业；以及上述两类企业控股 51% 以上的企业（不含外商投资企业）。

经济学术界较权威的表达是：民营就是突出以民为本，民营企业是指利用民间的资金、民间的办法、民间的力量，由民间人士办的经济实体。

其实，民营不是一个所有制概念，而是一个以经营主体不同而划分的概念，是相对于国营而言的。民营企业大体上相当于非国有企业（非国有不等于私有），但比非国有企业的内涵还要宽，因为国有企业也可以实行民营，例如把国有企业承包、租赁、委托给民间人士经营，这样就成了民营企业。

综上所述，笔者根据经济学家魏杰等权威人士的观点认为：我国现行广义的民营企业应该包括七大方面的企业：个体户、私营企业，乡镇企业，民营科技企业，股份合作制企业，以及“三资”企业中不控股的外资企业，股份制企业中国家不控股的企业和国有民营企业（即公私合营企业）。

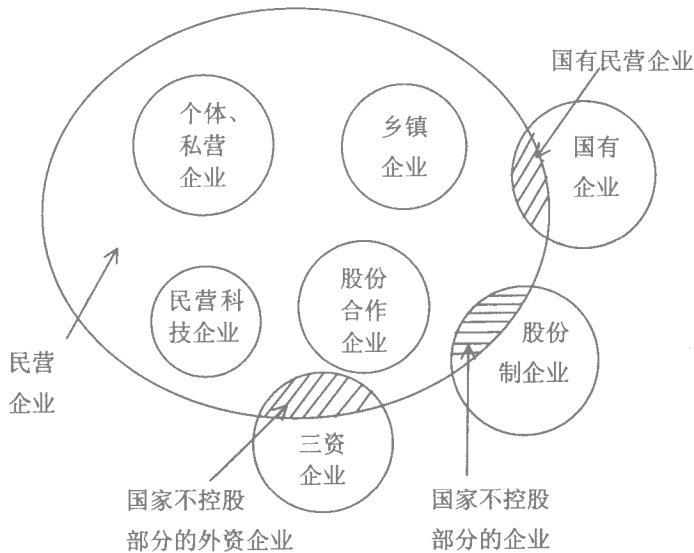


图 1.1 中国民营企业的构成图

民营经济——与民营企业相关而联系最密切的概念是民营经济，而对民营经济的认识也各有各的观点和看法，经济学家魏杰认为：民营经济这个概念其实并不严谨，人们区分不清究竟是指所有制含义上的“民营经济”还是指经营方式含义上的“民营经济”，好像两者兼而有之，人们通常也未加区分地在使用这个概念。这里我们可以从广义和狭义两方面理解。

著名经济学家刘伟教授认为：广义的民营经济就是指一切区别于国营的经济，既然不是国营，那就是民营，国外通

常都是在这个含义上使用民营经济概念；狭义的民营经济就是指私营经济，包括个体、私营以及私人合作和私人股份为主的公司等。^①这里我们研究和探讨的民营经济和民营企业都是广义方面的。

此外，与民营企业相关的经济概念还有非公有制企业、集体企业、乡镇企业、个体经济、个体工商户、私营经济、私营企业等，^②它们的表述分别是：

非公有制企业——是相对于国家所有制和集体所有制的企业而言，是指生产资料属于私人所有的，按照一定法律、法规进行生产和经营的经济组织。

集体企业——指由劳动群众共同占有生产资料，联合劳动并实行按劳分配原则的一种所有制形式的经济组织。

乡镇企业——是指农村集体经济组织或者农民投资为主，在乡镇举办承担支农义务的各类企业。它不是一个所有制概念，它包括多种性质的所有制，但总的来说，它是民营，而不官办，不是国营的。

个体经济——是指生产资料归个人所有，主要以个人劳

刘伟著，《中国经济的盛世全言》第 210~211 页，广东经济出版社，2000。

刘建一、沈建林著，《个体私营经济基础知识手册》，华文出版社，1992。

张厚义、明立志著，《中国私营企业发展报告》社会科学文献出版社，1999。

动为基础，劳动所得由劳动者个人支配的一种所有制形式，其具体形式是个体工商户和个人合伙。

个体工商户——是指公民在国家法律允许的范围内，依法经核准登记所组成的个体生产经营单位；个人合伙指两个以上的公民按照协议，各自提供资金、实物、技术等合伙经营，共同劳动的一种经济组织形式。两者都不具有法人资格，同是个体经济的一种形式，经营特点具有分散性、多样性、传统性和灵活性。

私营经济——是指生产资料为私人所有，存在雇佣劳动关系，生产经营成果由生产资料所有者支配的一种经济形式，其主要表现形式是私营企业。

私营企业——是指企业资产属于私人所有，雇工 8 人以上，赢利性的经济组织。其种类应包括独资企业、合伙企业、有限责任公司三种。

私营企业与个体经济都是私有制经济，生产资料由个人占有，生产经营所得由个人支配；两者的区别表现为雇工的人数不同，经营方式和责任形式不同，经营规模和所处的状态不同，税收和利润分配标准不同。

尽管上述概念之间的外延关系有很多是交叉重叠的，但从整体上看，民营不等于私营，民营的概念外延大于私营，两者是包含与被包含的关系，民营经济不是所有制概念，私营经济才是所有制概念。

Minqi Fansilu
Zhongguo ongguo

第二章

中国民营企业 的发展历程

市场经济从浅水区到深水区的历程：第一阶段，供求缺口很大，进入障碍较小，生产者大量进入；第二阶段，供求缺口逐步减少，竞争强度增加；第三阶段，供求基本平衡，乃至供过于求，以价格竞争为主的竞争进一步加剧，企业分化显现，生产和销售向优势企业集中；第四阶段，在价格竞争的同时，质量、品种、服务竞争的重要性增加，行业平均利润率继续下降，企业间的购并、联合和其他形式的重组加强，产业集中度进一步提高。

——国务院发展研究中心 刘世锦

在社会主义初级阶段这一特定国情背景下的中国民营企业，从一开始就是一个被赋予了诸多政治和社会内涵的复杂概念。民营企业首先从争取生存权开始自己的发展历程，它不仅要面临着计划经济体制的束缚，而且面临着多种政治因素和社会传统势力的阻碍，其发展道路不长，却也一波三折，情节感人。

回顾 20 多年来，中国民营企业问题，在政治思想领域方面曾引起了三次大争论：即 1989 年关于民营经济是“姓资”，还是“姓社”的第一次大辩论；1997 年，关于牟其中是大陆“首富”还是“首骗”的争论，进而引发了关于中国民营企业问题的第二次大辩论；1998 年，由于国家工商局要求“勿称民