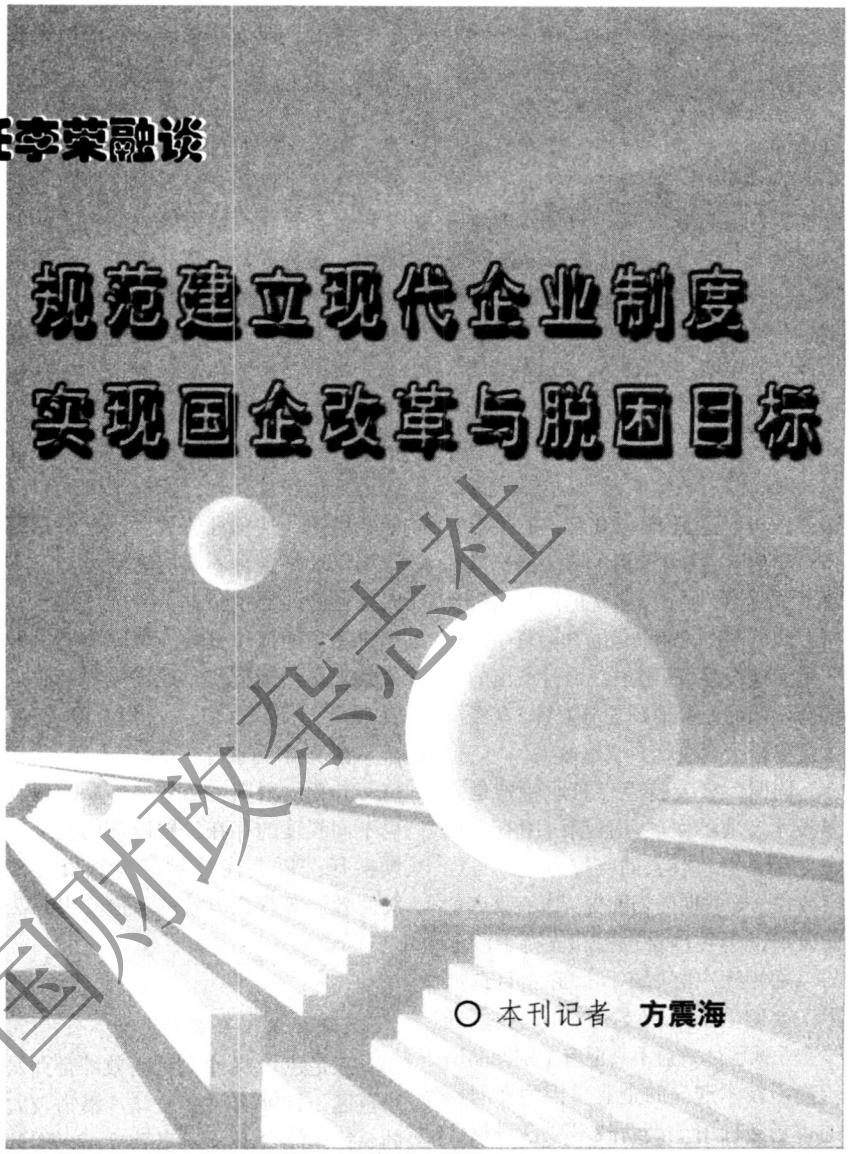
栏目主持：方震海

国家经贸委副主任李荣融谈

规范建立现代企业制度 实现国企改革与脱困目标



○ 本刊记者 **方震海**

中国财政杂志社

中央提出，用三年左右时间，使大多数国有大中型亏损企业摆脱困境，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。如今，两年多过去了，现代企业制度建设情况如何？国有企业脱困工作进展怎样？当初的目标能否如期实现？怎样保证如期实现？对于这些大家普遍关心的问题，国家经贸委副主任李荣融日前指出：

现代企业制度建设不断推进。1994年，国家选择了100户企业进行建立现代企业制度的试点，各地区、各部门的试点企业达到2400多户。在试点的推动下，国有企业进行公司制改革的步伐明显加快。一大批工厂制企业改制成为公司制企业，多元投资主体的股份有限公司或有限责任公司成为越来越多企业改制的选择；国有小企业通过多种形式放开搞活，探索了符合自身特点的企业财产组织形式；一些大型企业集团理顺了内部资产关系、进行了母子公司体制改革，使集团的管理和发展初步建立在产权纽带的基础之上。公司制改革建立了法人治理结构，企业经营机制转变的效果更为明显；公司制企业国有资产的股权化，促进了国有资产的流动、重组和优化配置，并与其他所有制经济结合，扩大了国有资本的控制力；通过吸收新的投资者或直接融资，许多改制企业得到了新的资本金来源，到1999年全国股份公司从境内外证券市场累计募集资金5400多亿元，有力地促进了企业的发展。

国有企业建立现代企业制度的工作虽然只有几年时间，但在党中央、国务院一系列重大措施的推动下，国有企业自身的体制状况和外部的体制环境已经发生了深刻的、意义深远的变化。通过几年的时间，基本摸清了国有企业建立现代企业制度的重点和难点，探索了解决这些问题的办法和途径，为实现在国有大中型骨干企业中初步建立现代企业制度的改革目标创造了重要的条件。

国有企业脱困取得重要进展。在中央、地方和企业的共同努力下，企业脱困工作取得了重要进展。1997年底6599户国有及国有控股大中型亏损企业中，到1999年末已脱困3211户，脱困面达48.7%，其中扭亏为盈1291户，通过破产、兼并和改制等方式脱困1920户。行业脱困工作成效显著，3个亏损行业扭亏为盈。纺织行业作为三年脱困的突破口，在基本完成压锭和减员任务的基础上，1999年实现利润9亿元，结束了连续6年亏损的历史；有色金属行业和建材行业实现扭亏为盈；军工系统和煤炭行业的亏损势头得到有效遏止。地区脱困工作取

得可喜进展，全国30个省（区、市，不含西藏）中，26个不同程度地增利减亏和扭亏；东北三省等重点地区的脱困工作出现重大转机，脱困重中之重的辽宁省经过不懈的努力，1999年国有及国有控股工业企业实现利润13.1亿元，扭转了连续57个月净亏损的局面。国有企业整体经济效益明显好转，1999年国有及国有控股工业企业盈亏相抵实现利润达到967亿元，比上年增长77.7%，是近年来利润总额最高的一年。

对于如何加快现代企业制度建设，李荣融指出，加快建立现代企业制度要注意两个方面的问题，一是要把企业改制和转换经营机制紧密结合起来；二是要大胆探索、勇于实践并及时总结经验。关于下一步建立现代企业制度的工作，要注意以下几点：

第一，对国有大中型骨干企业进行规范的公司制改革，在规范改制的基础上尽可能推进股权多元化。投资主体多元化有利于形成规范的法人治理结构，经营机制转变的效果比较好，这是建立现代企业制度试点得出的一条重要经验。在下一步工作中，除极少数必须由国家垄断经营的企业外，要通过多种途径，积极发展多元投资主体的股份有限公司和有限责任公司。对于已上市的公司，要采取有针对性的措施，促进其进一步转变经营机制；同时也要研究和探索通过非上市途径实现股权多元化的具体方式。对于不具备整体改制条件的国有大中型企业，要积极争取债权人的同意进行部分改制，尽量避免把各种社会负担和不良资产带入改制后的企业。

实行公司制改革的企业，要建立规范有效的法人治理结构，并规范运作。董事会与经理班子成员要减少交叉任职，公司董事会重大决策和选聘经营者的职责要到位，建立集体决策并可追溯个人决策责任的董事会议事规则，大型公司制企业要逐步建立外部董事和独立董事制度。监事会的监督职能也要到位，加强对公司董事会决策、经理层经营行为和公司财务的监督，对国有独资公司要通过外部监事会进行监督。

企业集团要建立和完善母子公司体制，企业集团的母公司负有推进整个集团现代企业制度建设的责任。集团的子企业一般应改制为多元投资主体公司，集团母公司依据《公司法》对全资、控股子公司、参股公司行使出资者的重大决策、选择经营者和资产收益等权利；母公司向子公司派出董事或产权代表，通过子公司的股东会、董事会参与子公司的经营。母公司要加强制度建设和功能建设，提高决策能力和资产经营能力；尤其要加强对整个集团制度化的控制能力，对子公司的发展规划、投融资决策和对外担保实施有效的管理，防止内部失控，发挥集团的整体优势。

第二，探索国有资产管理的有效形式，构造国有资产营运主体。十五届四中全会《决定》提出，按照国家所有、分级管理、授权经营、分工监督的原则，逐步建立国有资产管理、监督、营运体系和机制。国有资产所有权由国务院代表国家统一行使，由中央和地方政府分级管理，授权大型企业和企业集团负责经营。为了完善国有资产管理体制，各地进行了大量探索。从实践效果看，授权经营可能是一种比较好的形式。对于国有资产规模较大、公司制改革规范、内部管理制度健全、经营状况好的大型国有独资企业或企业集团，经政府授权行使国有资产出资人职能。其他企业中的国有资产，可以组建国有资产经营公司或国有资产管理公司作为营运主体，经政府授权行使国有资产出资人职能，并与其所属企业建立以产权为纽带的母子公司体制。关于授权经营，在具体操作中还要注意研究、解决好以下几个问题：一是要明确授权后被授权企业的责任和权利。被授权企业要承担授权范围内国有资产的出资人权利。这些权责需要具体化，并体现在授权经营的协议和被授权企业的公司章程里。二是要建立相应的考核监督体系。授权之后政府部门不能再直接干预被授权企业的生产经营活动，但要承担好考核和监督的责任，还要对被授权企业的经营者实施有效的激励和约束。三是要注意被授权企业的内部制度建设。被授权企业不同于一般企业，要管理、经营好国有资产需要进行相应的制度建设，如产权管理、投资管理、股东代表管理、内部审计等，以增强被授权企业的资产营运能力。对于由行政主管部门转制而成的国有资产经营公司，还要注意解决好企业化问题，防止出现“婆婆”加老板的翻牌公司。

第三，探索建立符合市场经济要求的企业经营者选拔任用和激励约束机制。从前一阶段地方试点的情况看，重要的是解决好这样几个问题 一是要把党管干部的原则与依法选择经营者有机结合起来。这两者是互为补充的，国有企业的经营者既要有好的政治素质，又要有股东认可的经营能力。二是要充分引入市场机制。通过向社会公开招聘的形式、竞争上岗的形式选拔人才，这相应要求加快企业经营者市场的建设。三是要形成有效的约束和激励机制。激励机制能够有效发挥作用的前提是约束机制到位并保证透明度，这就要求首先把监事会建设好并做好基础性工作；激励机制无论采取什么具体形式，都要注意使经营者的收人与企业的长远发展挂钩，防止诱发短期行为。

第四，深化企业内部改革，转变企业内部经营机制。企业内部改革以企业人事、劳动、分配三项制度改革为重点，目的是形成职工能进能出、管理人员能上能下、收入能增能减的机制。深化企业内部改革是建立现代企业制度、转变企业经营机制的重要组成部分，也是企业长期稳定发展的基础。传统体制下僵化的机制不彻底

中国财政杂志社

破除掉，无论企业改制成什么形式、无论企业的历史包袱卸掉多少，从长远看在竞争中都是站不住脚的。因此，要把企业内部经营机制基本转换作为建立现代企业制度的一项必备条件，在这方面做更多的工作。

再接再厉，努力实现三年脱困目标。今年是实现国有企业三年脱困目标的最后一年，李荣融要求，通过今年的脱困工作，努力实现以下目标：除煤炭、军工等少数行业继续努力减少亏损外，机械、冶金、石油和化工、轻工、纺织、建材、烟草、有色、电力、电子、黄金、医药等大多数行业整体扭亏为盈，或继续增加盈利；大多数省（自治区、直辖市）国有及国有控股工业整体扭亏或增加盈利；大多数国有及国有控股大中型工业亏损企业扭亏为盈或消除亏损，重点企业和老工业基地经济效益进一步提高。国有及国有控股工业企业盈亏相抵后实现利润突破1000亿元，力争达到1100亿元。

在谈到如何做好今年的企业脱困工作时，李荣融指出，有三个问题需要特别强调：

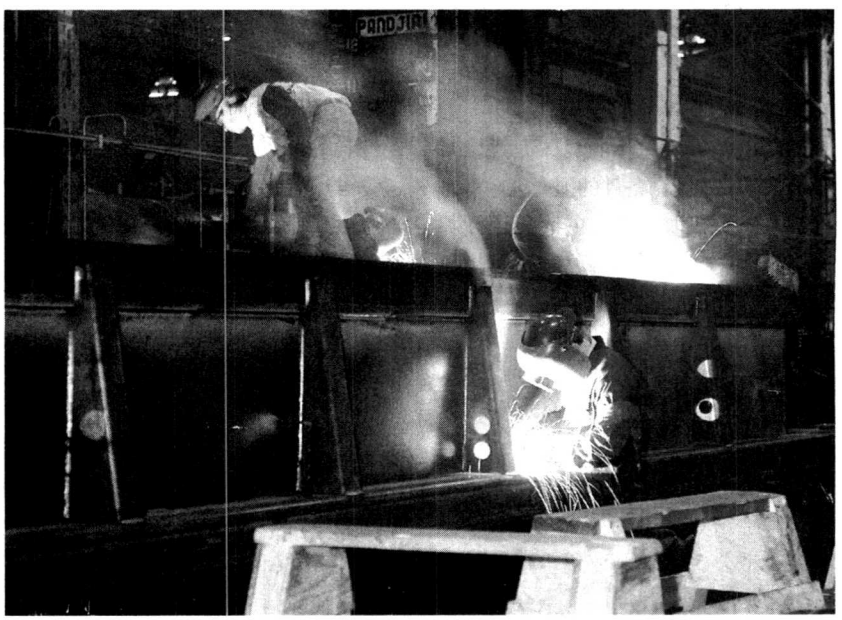
第一，以结构优化为目标，综合运用各种政策手段。许多国有企业之所以陷入困境，与结构不合理有很大关系；这些企业要真正摆脱困境，也必须通过结构调整实现。结构合理与否，需要从一个地区或一个行业的角度去判断，这就要求在制订企业脱困方案之前，首先要研究并明确本地区、本行业结构调整的方向。目前，各地区、各行业都在研究制定“十五”规划。从我国经济发展的实际出发，“十五”规划将是一个体现战略性结构调整的规划，这也是把企业脱困工作与区域性、行业性结构调整结合起来的契机。在结构调整的规划和方向明确之后，要综合配套地运用兼并破产、债转股、技改贴息等政策手段，对相关企业进行综合治理，并用新的体制、新的机制把调整的成果巩固下来，全面落实“三改一加强”的方针，使企业在脱困的同时实现结构的优化和制度的创新。以结构优化为目标、综合运用各种政策手段，是今年企业脱困工作的一条基本思路，也是今后我们推进结构调整工作的一条基本思路。

控制总量是结构调整的一项重要内容，直接关系到今年脱困目标能否实现。今年，各地区、各部门、各有关企业务必以大局为重，把控制总量、保价促销作为确保实现脱困目标的一项重要措施。各主要企业要制定切实可行的措施，坚决压缩和限制供过于求的长线产品，淘汰落后生产能力，保证总量控制任务的完成。

第二，结合企业脱困工作，把国有企业过重的负担减下来。分离国有企业办社会职能，既是国有企业建立现代企业制度的一项基本要求，也是帮助企业脱困的一项具体措施。从今年开始，分离企业办社会职能工作已由试点转向全面推进。各地要高度重视这项工作，认真学习、借鉴先进地区的操作办法，结合本地实际制定切实可行的实施方案和配套措施，并抓紧落实。各地区在制订分离工作的规划时，要注意将中央管理的企业办社会职能的分离问题纳入地方的规划，统筹安排，整体地推进这项工作。

治乱减负工作这两年取得了很大进展，关键是领导重视、思想统一、责任落实。今年治乱减负工作要在前几年工作的基础上巩固成果，并抓好专项治理。在巩固电力、铁道、公安等专项治理成果的基础上，今年要继续抓好工商、环保、建设、质量技监、交通、水利、海关三检等重点部门的专项治理。

第三，高度重视企业脱困工作中的社会稳定问题。企业脱困需要采取多方面的改革或调整措施，这些措施大都与职工切身利益密切相关，是一项政策性很强的工作，推进企业脱困必须高度重视与之相关的社会稳定问题。企业脱困方案的制定一定要走群众路线，把不同的选择让职工反复比较，取得职工的理解；脱困方案中涉及职工安置的政策一定要考虑周全，并向职工讲清、交底；要认真贯彻落实《国务院办公厅关于继续做好确保国有企业下岗职工基本生活和企业离退休人员养老金发放工作的通知》，真正做到“两个确保”；要加强企业脱困工作中的思想政治工作，及时宣传政策、化解矛盾。



中国财政杂志社