

# 砥砺奋进、不断前行的国有企业改革

■付芳

改革开放40年,我国的国有企业改革在历史的大浪中稳步推进,始终是经济改革的焦点,在促进体制改革、加速新旧动能转换、实现高质量发展等方面发挥了重要作用。继续深化国有企业改革,对坚持和发展中国特色社会主义、推进国家现代化、建立健全体制和机制具有重要的意义。

## 国企改革的主要历史阶段

放权让利(1978-1992年)。这一阶段扩大了企业经营管理自主权,转换了企业经营机制,使承包经营责任制成为主要形式。“放权让利”的实质是政府将剩余索取权和经营决策权转移给企业,此项政策从激励机制出发,充分调动了国有企业经营者的积极性。

产权改革(1993-2002年)。十四大提出建立社会主义市场经济体制,之后十四届三中全会勾画了社会主义市场经济的框架和蓝图,为改革指明了方向。国有企业进行战略性调整,推行“抓大放小”,推动国有企业建立适应市场经济要求、“产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学”的现代企业制度。中小国有企业基本完成产权多元化改革,承包责任制的大型国有企业实行公司化治理。

国资监管(2003-2012年)。2003年国有资产监督管理委员会成立,建立了管资产与管人、管事相统一的国有资产出资人制度。以国资监管体制改革为主,按照“三个一批”的思路,即发展壮大一批、转制搞活一批、关闭破产一批,启动了以产权制度改革和职工劳动关系调整为核心的国企改革。

经历了多次改革浪潮的国有企业,进行了公司制和股份制改革,完善了公司治理结构,初步建立起现代企业制度,成功转型为市场经济体制下自主经营的新国企,有效释放了其在资源、资本、技术、人才方面的优势,增强了综合实力和竞争潜力,在国民经济支柱产业中起着不可替代的主导作用。

## 新一轮的国企改革

党的十八大以来,习近平总书记亲自谋划、部署和推动国有企业改革,注重改革的系统性、整体性和协同性,完成了改革的顶层设计,形成了以《中共中央国务院关于深化国有企业改革的指导意见》为统领、若干配套文件为支撑的“1+N”文件体系,明确了新时期国企改革的重大政策,为沿着中国特色国有企业改革发展道路前进提供了政策保障。基本政策包括:坚持党的领导、完善国有资产管理体系、国有企业功能界定分类、防止国有资产流失等;专项政策包括:央企结构调整与重组、混合所有制改革、建立国有资本管理体制、国有资产交易监督管理、违规投资决策责任追究、国有企业工资决定机制改革、剥离办社会职能和解决历史遗留问题等;还有一系列指导部署落实等工作计划。

2016年2月,国资委围绕重点难点问题开展“十项改革试点”,试图通过试点取得突破,推进体制机制创新。具体包括国有资本管理、混合所有制和董事会制度、国企集团整体上市、多类型政府和社会资本合作、混合所有制企业员工持股等试点。

今年8月,国务院国企改革领导小组办公室印发《国企改革“双百行动”工作方案》,

决定选取224家中央企业子公司和180家地方国有企业,在2018年至2020年期间实施国企改革“双百行动”,主要目标是在稳妥推进股权多元化和混合所有制改革,健全法人治理结构,完善市场化经营机制,健全激励约束机制,解决历史遗留问题,全面加强党的领导、党的建设等6个方面率先实现突破,打造一批治理结构科学完善、经营机制灵活高效、党的领导坚强有力、创新能力和市场竞争力显著提升的国企改革尖兵。

目前,在国有企业改革方面已经在各领域各环节全面深化,一系列重点、难点问题取得较大突破,形成了从“1+N”顶层设计到“十项改革试点”,再到“双百行动”梯次展开、纵深推进、全面落地的国企改革新局面。并且创造性地提出推进国有企业、国有经济改革的一系列新思想、新观点、新论断,如“伤其十指不如断其一指”、“一个行动胜过一打纲领”、“改革乘数效应最大”等思路,令人耳目一新,表明了国家推进国企改革的决心,也意味着国有企业改革或将面临重大突破。

## 未来:机遇与挑战并存

在党中央、国务院和国资委的领导下,国有企业改革确实取得了不少进展,在各方创造良好的条件和环境下,迎来了改革的最好历史机遇。但是也要清醒地认识到,国有企业的深层改革依然面临着障碍与挑战。

实行“竞争中性原则”。改革以后的国有企业要与私人企业在资源获取、产品销售、人才等方面进行平等竞争,真正让市场化经营的理念注入国企。但是国有企业与民营企业

的公平竞争关系并没有真正形成,还存在一定的难度。国有企业内部高管和员工的工资分配制度,改革也必定会遇到一些抵触,需要时间和措施来实施。公平竞争还要求国有企业的财务信息更为透明,国企经营情况的信息披露也是应有之义。

发展混合所有制经济。不少省市在深化改革的方案中,明确了混合所有制改革的具体时间点和指标。但有关混合所有制经济的改革与发展的利弊的争执性观点和意见,一直没有得到有效的统合,在发展混合所有制经济的过程中,是否会造国有资产流失,如何实行国有资产的保值增值,也是需要研究的问题。

完善国有企业收益分配制度。国有企业收益分配制度与深化国有企业改革、国有资本的有效运行、收入分配体系的完善等问题有密切的关系,建立健全国企收益分配制度具有十分重大的理论和现实意义,随着国营企业实力的壮大、利润的增长及分配制度的完善,这方面的问题势必要真正面对。

此外,对于如何完善国有资本经营预算制度、国有资本管理、激发企业创新活力、财政金融等配套措施的配合等,都是未来要逐渐解决的问题。

国有企业改革新的征程已经开启,国有企业将是推动经济高质量发展、建设现代化经济体系的支撑性力量。我们仍然要坚持全面深化国有企业改革,加快完善社会主义市场经济体制,以期实现中华民族的伟大复兴。

(作者系经济学博士,广东外语外贸大学经贸学院副教授)

# 聚焦“七大任务”开创新发展

■郑高

中央经济工作会议12月19日至21日在北京举行,习近平在会上发表重要讲话,总结2018年经济工作,分析当前经济形势,部署2019年经济工作。(12月21日《新华网》)

2018年是全面贯彻党的十九大的开局之年,在以习近平同志为核心的党中央坚强领导下,宏观调控目标较好完成,三大攻坚战开局良好,供给侧结构性改革深入推进,改革开放力度加大,稳妥应对中美经贸摩擦,人民生活持续改善,保持了经济持续健康发展和社会大局稳定,朝着实现全面建成小康社会的目标迈出了新的步伐。

拥抱新起点上的2019年,是全面建成小康社会关键之年。站在改革开放40周年的历史坐标上,如何谋划我国明年经济社会发展新图景,中央经济工作会议确定“七大任务”,促进国家新发展。

**一是推动制造业高质量发展。**中国经济不仅要大起来,而且要强起来,强起来的关键是制造业的高质量,特别是在数字电子芯片技术要有新突破,不能让别人卡住我们发展的脖子,要抓紧布局国家实验室,重组国家重点实验室体系;加大对中小企业创新支持力度,加强知识产权保护和运用,加快5G商用步伐,加强人工智能、工业互联网、物联网等新型基础设施建设,加大城际交通、物流、市政基础设施等投资力度,促进经济繁荣发展。

**二是促进形成强大国内市场。**强大国内市场促进经济强大发展,提升人民生活幸福指数。加快教育、育幼、养老、医疗、文化、旅游等服务业发展,满足群众的多样化需求;落实好个人所得税专项附加扣除政策,增强消费能力,让老百姓吃得放心、穿得称心、用得舒心。

**三是扎实推进乡村振兴战略。**这几年,我国的经济发展很快,但是,农村发展慢下来了。乡村振兴就是要让农村经济发展快起来,让农民富起来、笑起来。要扎实抓好“三农”工作,重视培育家庭农场,要改善农村人居环境,要总结好农村土地制度改革三项试点经验,多措并举,让乡村振兴起来。

**四是促进区域协调发展。**统筹推进西部大开发、东北全面振兴、中部地区崛起、东部率先发展。中华民族是一个大家庭,中国经济的发展必须是全面的发展,人人幸福,处处繁荣,是我们发展的目标。

**五是加快经济体制改革。**要深化四梁八柱性质的改革,加快国资国企改革,要支持民营企业发展,要完善金融基础设施,强化监管和服务能力。要推进财税体制改革,健全地方税体系,规范政府举债融资机制。要进一步解放生产力,更好的遵循市场规律去办事,要通过改革创新让经济发展更自由,更得力,更精彩。

**六是推动全方位对外开放。**要推动由商品和要素流动型开放向规则等制度型开放转变;要放宽市场准入,全面实施准入前国民待遇加负面清单管理制度;要扩大进出口贸易,推动出口市场多元化;要推动共建“一带一路”;要精心办好第二届“一带一路”国际合作高峰论坛;要落实阿根廷中美元首会晤共识,推进中美经贸磋商,积极推动构建人类命运共同体。

**七是加强保障和改善民生。**我们一切的发展都是为了人民进步的发展,我们一切的工作都是为了人民幸福的工作。要完善制度、守住底线,深化社会保障制度改革,精心做好各项民生工作。

聚焦2019年“七大任务”,须上下同心,迎难而上,扎实工作,开拓进取,以经济社会新发展的优异成绩迎接中华人民共和国成立70周年!

# 加快国资国企改革 为经济发展注入新活力

■翁庆年

中央经济工作会议12月19日至21日在北京举行。会议提出,要加快国资国企改革,坚持政企分开、政资分开和公平竞争原则,做强做优做大国有资本,加快实现从管企业向管资本转变,改组成立一批国有资本投资公司,组建一批国有资本运营公司,积极推进混合所有制改革,加快推动中国铁路总公司股份制改造。要支持民营企业发展,营造法治化制度环境,保护民营企业家人身安全和财产安全。(12月22日《经济日报》)

观察中国市场经济形成的改革史,我们有太多的理由说,一部“政企分开”史,就是中

国市场化改革史,是中国从计划经济向市场经济转轨的改革史。这一部改革史的得失,可以归纳为两点,一是政府部门向企业放权,即政府把经营权还给企业;二是国有资产有序退出,即政府在市场运行中只起监管作用,负责制度建设而不参与具体的市场交易。

从上世纪八十年代开始,有关政企分开的问题,已引起高度重视,特别是国企改革全面启动以后。但从实际情况来看,效果并不理想,国企所扮演的仍然是“双面人”角色,正面靠着市场,背面靠着政府,政府看起来不管企业,实质一直牵着企业的鼻子。企业一面希望挣脱政府的束缚,一面又在千方百计享受政府的各种资源。这次中央经济工作会议

对加快推动中国铁路总公司股份制的改造,亮点在于对政企分开、政资分开和公平竞争原则的坚守与深化。改革的方向值得肯定,改革的力度值得赞许,加快推动中国铁路总公司股份制改造,为政府向市场进一步放权奠定了扎实基础。说到底,改革的根本目的,是在于破除政企不分,在于提升服务效率、能力和质量。只有把原来政府掌握的权力放给市场、放给企业,才能让市场活起来,国企活得好!也只有这样,优质的铁路服务才可期待,改革的努力才不会白费。

目前,中国改革已进入深水区,深水区的改革本就是拿刀子割自己的肉。就铁路改革而言,真正实现规划、监管和企业运作的剥

离,真正做到政企分开,冲破利益固化的藩篱,理清企业市场化运作的机制,防止企业挟垄断而自肥,是市场变迁的大势所趋,也是此次中央经济工作会议的基本目的。

当然,加快国资国企改革,坚持政企分开、政资分开和公平竞争原则,并不是否定国企本身的存在价值,也不是原本承担公共服务功能的国企可以就此卸责,而是希望国有资产可以得到更有针对性的管理,国有企业能够更迅速地融入市场。在笔者看来,只有真正意义上实现了政企分开、“政企脱钩”,国企改革红利才能得以更快释放。毕竟,定位越清晰,政企分开、政资分开的效应就能发挥得越迅速、越充分。

# 中欧班列提前达标 有力服务“一带一路”建设

■孙以兵

2016年10月,国家推进“一带一路”建设工作领导小组办公室印发《中欧班列建设发展规划(2016-2020年)》。“到2020年,中欧班列年开行5000列左右,回程班列运量明显提高,国际邮件业务常态化开展。”这是《规划》拟定的中欧班列发展目标。

12月中旬在成都召开的中欧班列运输协调委员会第三次全体会议公布:今年累计至11月,班列开行已达5611列,年底前有望突破6000列,提前两年实现“年开行5000列”目标。中欧班列已成为我国与“一带一路”沿线国家联系最为紧密的纽带和共建“一带一路”的标志性成果。

中欧班列开行之初,犹如一棵幼小的树苗,经过几年精心“呵护”,终于长成参天大

树。去年班列开行突破3600列,比之前开行的总和还多,今年开行突破6000列,更上一层楼。短短两年间,何以取得如此骄人的成绩?笔者认为,主要得益于三方面:

首先,中欧班列的开行,其市场化更加深入。只有越融进市场,“生意”才做的越大,这在班列身上得到充分的体现。这两年,班列发展更严格遵循市场经济规律,更充分发挥市场在资源配置中的决定性作用,进一步提升了班列开行的质量和效益。如铁路部门创新服务模式、建立完善价格机制、货源调查组织更精准,仅在成本上,就让全程费用较开行之初下降30%以上、只为空运价格的1/5至1/6,广泛受到沿线国家政府和企业的欢迎。市场化更深入为班列提前两年达标,奠定了厚实的基础。

其次,共商共建共享更深入,凝聚了共同

开好班列的最大合力。中欧班列纵横上万公里,途径十多个国家,没有高度的共识,是难以开好的。这两年,班列更紧密对接欧盟的欧亚互联互通战略、“泛欧交通运输网络”等发展规划,充分用好中欧各层次交通运输合作机制,加强政策对话、技术标准对接与交流,与有关国家深化班列合作的协议有力落实。这些为更好开行班列,打下坚实基础。今年回程班列与去程班列数量之占比已超过70%,有力促进中欧贸易平衡,让更多欧洲优质商品满足国内市场需要。说中欧班列已成为共建“一带一路”标志性成果,并非言过其实,而是中欧班列已实现质的飞跃。

再次,统筹协调更加有力,让中欧班列更如虎添翼。中欧班列点多线广、牵涉面大,没有强有力的组织,是难以做到快速发展。而今年班列开行已同比增长72%,呈现了“人心

齐、泰山移”的生动局面。这里面除了铁路部门自身努力外,去年5月铁路牵头成立的中欧班列运输协调委员会,也发挥了重要的作用。一年多来,该委员会在制度机制建设、优化班列组织、提升服务品质、推动国际协调、扩大品牌影响等方面做了大量工作,为推动班列高质量发展发挥了积极作用。如促进了班列开行范围不断扩大,国内开行城市56个,可通达欧洲49个城市。

近期我国发布的《中国对欧盟政策文件》,推动中欧经贸关系长期、稳定、互利共赢发展,是一个重要方面,这为中欧班列今后发展带来更大的利好。中欧班列这标志性成果,将牵引“一带一路”更好驶入经济共荣、贸易互补、民心相通的快车道。

(作者单位:广西宁铁物资工业有限公司)

# 关于推进规范管理和管理创新的思考

■刘凤文

规范与创新是两个不同涵义的词组,两者有时还会产生矛盾,如规范更多的是强调严格、精细和遵循制度、完整执行,也就是人们常说的按部就班;创新则强调敢想、开放和敢于破除过去的传统做法。作为企业管理人员,我们要善于扩展利用这两个词组,即推进规范管理和推动管理创新,不仅要正确处理好两者的关系和认真抓好落实,还要勇于改进、完善和提高,创造性地抓好规范管理和管理创新。

(一)关于推进规范管理。张建民局长在2018年烟草行业各直属单位主要负责同志座谈会上要求:“坚持严格规范,高度注重自律,始终把严格规范作为行业持续健康发展的生命线,推进依法行政、依法管理、依法组织生产经营,保持良好的生产经营秩序,防治系统性廉洁风险。”规范管理是指企业在管理过程中从整体出发,坚持以人为本、以制度为主,使企业内部生产经营等一切管理都有章可循,并且持之以恒地严格执行,使企业的生产经营工作能规范、协调、统一地运

行。

没有规矩不成方圆。在企业内部实行规范管理不仅是及其重要的环节,也是这个企业从制度化走向科学化、现代化的标志。规范管理强调依法治企和依制度抓管理,用制度管人,坚决防止人在企业管理中的随意性和人管人的现象发生。依制度抓管理,就是在企业中造就公平、公正、公开的管领环境,为不断提高员工素质、忠诚度和敬业精神,也是促使企业各部门依靠制度实行规范管理,是各部门之间立足本职、相互配合、相互支持、相互促进、共同进步的基础。

1.企业管理者要全面、规范、认真贯彻落实国家法律法规和上级决策部署,企业党组织在贯彻落实国家法律法规和上级决策部署等方面要充分发挥保证监督作用。

2.企业管理者要切实抓好本企业生产经营管理制度的修订、完善工作,使制度对本企业生产经营管理实现全覆盖,形成纵向到底、横向到边的管理机制。

3.企业管理者要不断强化上级决策部署和企业管理制度的执行力度,并且一如既往、持之以恒、自始至终,坚决防止前紧后松或先

热后冷,严格禁止搞变通、打折扣等不执行制度的不良现象发生。

4.企业管理者要自觉端正个人态度和管理行为,在依法治企和依制度抓管理,用制度管人等方面要充分发挥头雁效应,持之以恒,做出表率。

5.企业管理者要抓好所属员工教育管理工作,使广大员工的个人态度和履职行为完全符合规范管理相关要求,自觉接受规范管理,主动参与规范管理。

(二)关于推动管理创新。张建民局长在2018年烟草行业各直属单位主要负责同志座谈会上要求:“大力开展管理创新,扎实推进全员、全过程、全方位精益管理,有效降低生产成本、管理成本、制度性交易成本,不断提高管理效率、劳动效率、全要素生产率。”管理创新是企业管理的内在属性和可持续发展所必须。对于一个不断在市场竞争中磨砺、谋求可持续发展的企业而言,适时、适当、有效地开展管理创新,既显得十分必要,也显得十分自然。很难想象,在残酷、激烈的市场竞争中,一个企业在管理上固步自封而能够存活下来。同时也必须认识到,管理创新

本身也可能会给企业带来一定风险,不恰当的管理创新,或是为了创新而创新,不仅不会提升企业的市场竞争能力,反而可能对企业的可持续发展有害。因此,企业管理者必须对管理创新理性地进行思考,慎重地进行管理创新。

此外,管理创新与技术创新、制度创新结合。管理创新、技术创新与制度创新是企业创新的三个重要支点。三者各有侧重、相互依存、相互促进,共同提升企业核心能力。

1.企业管理者要有较强的学习能力,通过学习丰富知识、扩大视野,提高逻辑思维能力、问题分析能力、善于决断能力,做到敢于思考、科学谋划、善于作为。

2.企业管理者要提高应对不断变化的管理情形的意识和能力,为有效应对突发的新情况、新问题和新要求,而善于修正或否定自己过去所制定的一切,并敢于异想天开,及时提出新的管理思路和应对策略。

3.企业管理者要对自己的分管工作经常进行回头看,及时发现管理短板或问题,特别是制度建设和落实与执行。要定期审视管理

制度、管理标准、工作规程等落实与执行情况,及时修改完善管理制度、管理标准、工作规程。

4.企业管理者要把管理创新与技术创新相结合,使管理创新与技术创新实现资源共享、相互影响、相互作用、相互促进,共同取得新进步。

5.企业管理者要定期或不定期组织开展管理创新推进情况及面临问题的分析研判和对策探讨,使自己力推的管理创新工作更加适应不断变化的管理需要。

总之,规范管理就是按部就班,就是把既定的制度规定执行好,把既定的管理要求落实好。管理创新则是包括管理思维、管理行为和管理效果三大内容的复杂系统工程,其中管理思维是前提,管理行为是主体,管理效果是标志。规范管理和管理创新的内容各具特色又相互呼应,紧密联系,形成有机体系,共同作用于整个企业管理全过程,最终的落脚点都要放在企业的持续、健康、高质量发展大局上。

(作者系贵州中烟福贵投资管理有限公司副总经理)