

文章编号:1005-0523(2001)04-0087-03

# 论铁路施工企业建立现代企业制度的几个问题

张卫平<sup>1</sup>, 范勇<sup>2</sup>

(1. 南昌铁路局, 江西 南昌 330002; 2. 华东交通大学, 江西 南昌 330013)

**摘要:** 建立现代企业制度, 是国家深化经济体制改革, 建立社会主义市场经济的重大举措, 也是搞活国有企业的重要步骤和内容<sup>19</sup>。本文就铁路施工企业的现状和特点, 探讨在建立现代企业制度过程中, 应先行解决的几方面问题做出了初步的分析, 提出了相应的意见和建议<sup>19</sup>。

**关键词:** 施工企业; 制度; 改革

**中图分类号:** F406.1

**文献标识码:** A

## 0 引言

党的十四届三中全会总结我国改革开放以来的经验, 通过了《关于建立社会主义市场经济体制的决定》, 确立了我国社会主义经济建设由计划体制向市场经济转变的方针, 江泽民同志在党的十五大报告中又进一步提出: “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, 对国有大中型骨干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”<sup>19</sup>。并同企业的改革、改组、改造, 加强管理结合起来, 积极推进各项配套改革措施, 为国有企业的发展创造良好的社会环境<sup>19</sup>。现代企业制度是适合社会化大生产和社会主义市场经济要求的企业制度, 按照党和国家的部署, 将在国有企业中普遍建立起现代企业制度, 这也是我国国有企业改革的继续和发展, 是综合解决国有企业深层次矛盾的一剂良方, 它将为国有企业走出困境带来生机, 是我国国有企业改革的方向<sup>19</sup>。

## 1 铁路施工企业存在的主要问题

铁路施工企业也同其他国有大中型企业一样, 现行的管理体制与市场经济之间的矛盾越来越突出, 甚至更难适应市场经济的法则<sup>19</sup>。由于在铁道部长期、高度的计划体制下封闭运行, 基本上是参与铁路的基本建设<sup>19</sup>。随着国家加强对基础设施的投入, 铁路

的基本建设投资持续增长, 铁路施工企业在保证完成铁路建设的同时, 转变观念, 走出铁路, 在建筑市场不断开放和规范, 竞争亦日趋激烈的情况下, 积极参与在全国范围内建筑市场的竞争, 如公路、水利、机场等大型民用设施的建设, 在市场经济的大潮中, 学到了市场规则, 转换了经营机制, 增强自身企业的活力, 提高企业经济效益<sup>19</sup>。为国民经济的发展作出了贡献<sup>19</sup>。但随着社会主义市场经济体制的逐步建立和不断完善, 长期在计划经济体制下运行的铁路施工企业与市场经济的矛盾越来越突出, 制约着铁路施工企业的生存和发展<sup>19</sup>。主要表现在:

1) 企业产权主体缺位问题<sup>19</sup>。铁路施工企业属于国有大中型企业, 处在“政企合一”自上而下的行政支配中, 部分政府行政管理职能与国有资产经营管理职能重叠<sup>19</sup>。因此, 企业的所有权是抽象的, 对国有资产的管理、运营等权责并不明确, 企业内也没有所有者代表, 理论上是全民负责, 而实际上无人对国有资产真正负责, 谁也可以不负资产的保值增值责任<sup>19</sup>。由于铁路施工企业缺乏对法人财产的占有、使用、收益和处分权, 存在经营上的短期行为和经营责任的负盈不负亏, 不能激励企业从根本上转换经营机制, 使企业发展缓慢<sup>19</sup>。

2) 企业办社会问题突出<sup>19</sup>。铁路施工企业在长期的计划经济体制下, 根据企业发展的需要集经济职能和社会职能于一身, 建立起幼儿园、中小学、技校、医院等后勤服务系统和一系列职工福利设施, 不仅

要为职工提供就业机会,还要担负着本该属于政府和社会的职能,致使企业不得不出相当的精力、人力、财力来行使这部分社会职能,使企业背上沉重的包袱<sup>19</sup>。随着市场经济的逐步建立,这些应当由社会承担的事情严重影响了企业的活力<sup>19</sup>。

3) 铁路施工企业一直是铁路系统的附属部门,国家对其的投资很少,现有资本主要为 93 年 7 月会计制度改革时,由国拨流动资金加固定基金等形成的实收资本,企业的资本金严重不足,资本结构单一,并普遍存在多级法人经营同一资本的状况,加上多年来施工企业的盈利不足,自身的积累非常有限,造成生产运营资金严重不足,为了企业的生存和发展,不得不举债经营,负重而行,负债率居高不下,普遍在 60—80%,大大超过 50%的安全水平,成为铁路施工企业效益低下的重要原因<sup>19</sup>。

以上种种深层次的矛盾,导致铁路施工企业的管理水平难以适应市场激烈竞争的形势,在建筑市场日益开放的今天,行业保护及垄断将逐步削弱,铁路施工企业在参与全国建筑市场的竞争中并没有明显的优势,今后还将面临外部施工企业进入铁路市场的威胁,企业的盈利能力将越来越难,企业的生存和发展将会出现危机,国有资产的保值增值将难以保证,因此,加快铁路施工企业的改革步伐,尽快建立起现代企业制度,转变经营观念和机制,实为当务之急<sup>19</sup>。

## 2 建立现代企业制度亟待解决的主要问题

铁路施工企业要建立现代企业制度,以目前来看,尚处在探索阶段<sup>19</sup>。铁路施工企业实施公司制改造,要解决的问题很多,除了共性的以外,还有一些是带有铁路特色的问题,需要认真研究并加以解决:

### 1) 改制形式的选择<sup>19</sup>。

公司制是现代企业制度最主要的组织形式,这种形式产权关系明晰,责权分明,相互制衡,能有效地实现出资者的所有权与企业法人财产权的分离,有利于分散经营风险和筹集资金<sup>19</sup>。从形式上看,有股份有限公司、有限责任公司和股份合作制等多种形式,当然也可以采取整体出售、兼并和破产等办法<sup>19</sup>。一般来说,从施工企业的实际情况看,应以有限责任公司为主要方向,原因是:其一,由于铁路施工企业一般是整体改造,普遍技术含量低,经济效益不佳,资本收益率大大低于其他行业,又不属于国家产业政策扶持的对象,因而宜选择有限责任公司这一初级形式<sup>19</sup>。其二,从施工企业的实际状况看,施工企业

是劳动密集型企业,劳动力成本较高,企业之间的竞争激烈,是一个微利行业,给投资者的回报极低,吸引投资有一定困难<sup>19</sup>。其三,由于铁路施工企业长期在系统高度集中的计划体制下运行的特殊性,相对地方施工企业来讲,改制成股份有限公司的难度很大<sup>19</sup>。

### 2) 建立资本运营制度,解决投资多元化的问题

按照公司法的要求,除国家授权投资的国有独资公司外,有限责任公司必须有二个以上,50个以下股东共同出资设立<sup>19</sup>。但铁路施工企业是典型的国有企业,国家资本为其大股东,由于在铁路系统内长期封闭运行,在建筑市场开放后,逐渐以其良好的资质和信誉,较高的施工技术和管理水平以及高素质的职工队伍为世人所知,但限于施工企业微利经营的现实状况很难吸引到其他投资者,很难改善企业的资本结构,促进资本的合理流动,企业也因此缺少外部有效的监督和制衡,经营机制转换就不会彻底<sup>19</sup>。现在正在进行改制的一些铁路施工企业只得把“百舍”节余这一特定的企业负债转化为职工集体股权,成立“员工持股会”,作为第二股东,以达到改制的基本要求,实为不得已而为之,虽会产生一定的效果,但实际上还是国家资本高比例地控股,基本上还是在原有框框内运行,一方面不利于国有资产经营风险的分散,另一方面在企业的重大生产经营决策,利润分配等权力的行使上,仍然没有外部的制衡力量,不利于把企业搞活<sup>19</sup>。

资本运营是适应国有施工企业制度创新和市场经济要求而产生的一种全新的企业经济模式<sup>19</sup>。所谓资本运营是指把企业将全部的法人资产,包括固定资产和流动资产以及由企业的注册商标和企业信誉等而形成的无形资产,通过优化配置来进行有效经营,以达到资产最大限度的增值过程<sup>19</sup>。从施工企业推行现代企业制度的实践证明,资本经营这一企业管理创新形式,已经成为现代企业制度的本质要求<sup>19</sup>。因为铁路施工企业基本上都是大中型企业,在几十年的发展中有相当的技术、资产、人才和品牌的积累,可以采取以下方式开展资本经营:一是开展兼并收购困难企业,利用其部分资产、场地,开展多元化经营,实现低成本扩张;二是实行资产租赁、承包、托管经营,可通过租赁承包经营方式取得其它企业的资产经营权,迅速扩大经营规模;三是有效营运无形资产,以无形资产盘活有形资产;四是铁路施工企业虽然整体经济效益不高,但也不乏部分优质资产,应在资产评估的基础上通过对不良资产进行置换、转

产、出售、划拨,在企业内部实行各种形式的改组,集中优质资产,加大科技投入,重点培育,使其能代表企业综合实力的独立的法人实体,进而经过努力争取成为上市公司<sup>19</sup>或控股某上市公司,借壳上市<sup>19</sup>或以自己的优质资产实行跨地区、跨行业的横向联合,如与设计单位、物资供应单位互相参股、控股,或以资本为纽带,组成企业集团,发挥各自的优势,使之产生 $1+1>2$ 的效果,这样才有可能吸收其他各类资本的加盟,改善资本结构,分散经营风险,而且能够迅速实现规模经营,提高资本的运营效果和产出效率<sup>19</sup>。为建立规范公司制创造条件<sup>19</sup>。

#### 3) 建立劳动力市场,解决用工机制不活的问题

在市场经济条件下,企业录用员工的数量、质量和结构是企业根据生产经营需要自主决定,并受劳动力市场调节的<sup>19</sup>。虽然铁路施工企业已普遍实行全员劳动合同制,但实际上劳动制度基本上还是刚性的,除自找出路的外,人只要进来了,就不容易出去,如辞退、减员等,还要安排一些政策用工,如转业、退伍军人的安置等,特别是在社会的失业保险制度还不完善的情况下,绝大多数职工对企业还有很大的依赖性,也不愿丢掉“铁路”这块金字招牌,致使企业不能像外资企业、民营企业那样,完全可以根据需要选择用工,灵活用人,也造就了“下岗”这一特殊的用工形式,既要保持他们的员工身份,还要保证他们一定的生活水平,为其缴纳养老保险费用<sup>19</sup>。结果是一方面企业脏、累、苦、劳动强度高的工作要用大量的外来工,一方面又有相当数量的职工“下岗”<sup>19</sup>。因而,铁路施工企业普遍存在着脱离职工多,“下岗”职工多的情况,达到二个干活的人养一个不干活的,甚至接近一个养一个的状况,这极大地限制了企业人力资源的合理配置,提高了企业的用工成本,削弱了企业的盈利能力和市场的竞争能力<sup>19</sup>。

#### 4) 政企分开,解决企业办社会的问题

由于铁路企业高度的计划经济体制和社会因素,企业办社会的现象较其他行业更显突出,从幼儿园、学校、医院、到商业、娱乐、住宅等设施,直至公安、法院、检察院,形成自成一体的小社会<sup>19</sup>。铁路企业包括铁路施工企业不仅是生产经营单位,也是基层行政单位和社会组织,承担着企业办社会的种种职能,国家对企业投入的资产中,有相当一部分被这些机构所占用,形成企业的非经营性资产,不能直接参与企业的生产经营和资本经营活动,不能实现资本的保值和增值,而且日常费用开支还要由企业的管理费用和福利费用来解决,由此造成企业生产费用

增加、效益低下等不良后果<sup>19</sup>。

企业要进行公司制改造,就必须有二个以上的投资主体,而不再为国家所独有,企业的这些本该属于政府的社会职能及所发生运行费用,其他投资者是不会也不应该承担的,而且在市场经济条件下,企业只从事商品生产和经营活动,是以盈利为目的的市场竞争主体,它不应该承担企业办社会的职能,否则,负重去和别的企业竞争,显然是难以取胜的<sup>19</sup>。所以铁路施工企业应对非经营性资产进行彻底的剥离,只能以经营性资产组建公司制企业<sup>19</sup>。

#### 5) 降低负债率,建立合理的负债结构

负债经营是现代企业的基本特征,是市场经济的必然产物,正确、合理的负债经营策略,不仅能缓解资金紧张状况,还能给企业带来经济效益<sup>19</sup>。发达国家的企业很重视平均负债的概念(负债、权益比率1:1,即资产负债率为50%),视其为安全线<sup>19</sup>。过度负债会带来经营上的压力和风险,对投资人、债权人、企业都不利<sup>19</sup>。而我国国有企业的平均负债率已超过安全线,铁路施工企业也是如此,据1997年的统计资料,中国铁路工程总公司系统施工口的资产负债率高达79%,近年来也没有很大改观(除已改制企业外),已到了企业难以承受的地步<sup>19</sup>。

铁路施工企业的流动资金在85年由国家拨入全部转作银行贷款,变为有偿使用,93年转制时又将这部分国拨流动资金加固定基金等作为国家投入的实收资本,其后再没有增加过,资金不足部分由企业自行解决<sup>19</sup>。现在施工企业的经营规模不断扩大,产值逐年增加,营运资金十分紧张,而国家的投入还停留在八十年代初的水平,显然与现时的经营状况是不相适应的,这种先天不足是铁路施工企业过度负债的重要原因,加上施工企业的盈利水平低、负担重、效益差,难以自身积累,因而也难以改变其处境<sup>19</sup>。

#### 参考文献:

- [1] 成真. 社会主义市场经济理论与实践[M]. 北京:中国铁道出版社. 1997.
- [2] 于川. 国有施工企业公司制改造与财务管理[M]. 北京:中国铁道出版社. 1999.
- [3] 王铭三. 谈国有大型施工企业的改制[J]. 建筑经济. 1998,(2):3.
- [4] 鲁贵卿. 推进资本运营 提高发展质量[J]. 建筑经济. 1998,(2):13-16.
- [5] 赵理玉. 关于国有施工企业改革的探讨[J]. 建筑经济. 1998,(11):19.