

探讨国有企业转型发展与发展方式转变

朱继平

重庆市巴南公路建设有限公司

【摘要】本文从国有企业发展的角度出发，探讨了国有企业转型发展的重点方向，以期为企业转型升级、转变经济发展方式提供理论与现实指导。

【关键词】国有企业；转型；经济发展

【DOI】 10.12252/j.issn.2096-6261.2021.12.067

国有企业是中国特色社会主义的重要物质基础和政治基础，是党执政兴国的重要支柱和依靠力量。党的十八大以来，国有企业改革发展取得重大进展，规模实力明显提升。当前，中国经济已步入高质量发展转型时期，国有企业必然要经历一个更高级的发展、更开放的发展阶段，所以我们要探讨如何用更有效的发展方式、更复杂的分工、更合理的结构面对接下来的挑战。

一、国企转型的两难选择

2020年6月30日召开的中央全面深化改革委员会第十四次会议，明确指出国企改革进入了一个重要时期，制定了《国有企业改革三年行动计划》。但是，当前中国经济正处于转型期与减速期，国企的改革与转型现实状况并不明朗，许多国企的转型仍存在诸多困难。

1.1 公司治理体系不健全，没有形成新的选人用人机制

目前，我国大部分国企的法人治理模式比较不合理的，存在着“一股独大”的局面，在这种治理模式下，国企的产权和经营权不能分开。在国企的任免与考评中，领导干部的任用方式主要是“从上而下”的组织机构。同时，在各级党委的组织机构中，干部更倾向于重视短期业绩的考核和政治提拔机会，而忽视了转变工作中的长期发展，从而使企业从上到下的转变道路变得困难。同时，这种选人用人机制也阻碍了国企员工个体的发展与人格的成熟，阻碍了员工的创造性思维；员工的内部沟通被压制、阻隔，收入分配上平均主义严重，员工晋升通道受限，这些在人才、技术等方面出现的问题，导致员工之间缺乏互信，优秀员工无法发挥其应有的作用。

1.2 没有健全的奖惩制度和的工作环境

与民营企业、外资企业相比，国有企业的高管在工资限制的作用下，其激励机制相对薄弱。国有企业存在收入分配与市场脱节，优秀人才留不住，技术人员和核心人员大量流失，这是因为缺少健全的奖惩制度和的工作环境。这将导致企业的人力资源投资成本上升，人才交易费用增加，从而形成一个恶性循环。同时，由于缺乏系统化的专业训练与评估，也间接导致企业中各类专业技术人员缺乏。

二、国企转变经济发展方式是当前的必然选择

2.1 提升企业的管理效能，走质量效益型发展之路

随着科技的快速发展，我国经济发展速度和质量都得到了极大的改善。在历史上，国有企业作为国家经济的重要组成部分，在稳定增长和促进就业方面发挥着特别重要的作用，因此，长期以来，国家对其进行了大量的支持，并赋予其一定的垄断地位。但随着经济的快速发展，我们必须清楚地看到，目前国企的健康发展并不完全，在发展过程中，由于技术、管理、技术等方面的投入，造成了产能过剩、集约化程度不高、资源利用率低、经营方式不均衡等问题，所以国企转变经济发展方式是当前的必然选择。

2.2 高品质国企发展的现实意义

国有企业是中国特色社会主义经济的“顶梁柱”，推动国企的高质量发展，符合深化国企改革的先进性发展思想和发展模式。但是，不管是什么样的发展理念，什么样的发展模式，高质量发展都是最重要的，也是最关键的。要做到这一点，需要国有企业个体、政府、社会共同努力，共同克服困难。

三、企业软实力是促进经济转型的内在动力

3.1 强化以文化为导向的软实力

“企业软实力”是指利用、转化和传播某一特定资源，以获得其自身的价值，从而获得其自身的价值，从而实现公司的目标。随着经济发展模式的快速转变，企业之间软实力的竞争日益得到人们的认同与关注。因为通过开发新的战略资源，以及改变经营方式，可以帮助公司赢得股东的认可，所以企业应以改革创新为重点，以增强企业的软实力。为了适应国民经济发展的需要，需要强化以文化为导向的软实力，把软实力作为核心竞争力的一个重要内容，通过“软硬兼施”，推动企业能力体系、结构、经济发展方式的转变、产业的优化升级、经济发展水平和效益的提升。

3.2 文化对企业软实力的引导途径

第一要坚持以人为本，以文化为主导、智力为支撑推动经济转型。大力开发和运用人才，要突出人才资源开发，提升人才素质。第二，要对企业的价值观念进行精炼，明确文化在经济转型中的作用。在宏观层面上，要加强企业文化管理，尤其要从品牌文化中提炼出中华文化的精髓，并研究建

立创新型企业的指标与评估机制，促进创新型企业的发展；第三，要加强科技成果的转化和应用，加强国家标准建设，加强在全球范围内的竞争。要重点做好影响我国企业发展的前瞻性、关键性和全局性的问题，使国有企业实现“创新驱动”；第四，要主动承担起社会责任，从发展模式的转型中获得文化身份，在坚持以企业发展为己任的前提下，推动社会进步。

四、新的国际经济环境下国有企业的新优势

在十八届三中全会提出的深化国家机构改革的重大战略中，国企的转型升级起着举足轻重的作用。当前，国内外经济形势已经发生了巨大的变化，国有企业的自主创新能力则成为国企转型升级的关键。从改革开放到现在，国企一直是经济和社会发展的重要力量来源，如果国企不能将自主创新和人才储备放在优先发展的位置上，那么，我们的关键产业就会被外国势力所控制，加快国有企业的自主创新、提高核心竞争力，既是实现创新型国家战略的必然要求，也是我国企业的生存与发展要求。

五、国企转型升级的实质性措施

5.1 国企转型发展应坚持实行所有制多元化

十八届三中全会《决定》提出，国有企业可以引入民间资本进行战略融资，实行职工持股，实现国有企业和民营企业的混合所有制。通过深入研究国企所有制改革，可以从根本上激发企业的活力，使国企的整体实力得以维持，并使其持续发展。我国有关部门逐步实现了企业产权和经营权的分离，为国企提供了一个更好的服务平台，同时也为国企的改制创造了良好的环境。同时，国企的全面审计和资本监察，可以由审计事务所等组织介入，把国有企业的管理权和监督权下放给有能力的团体和组织，以适应市场经济的要求。

5.2 国企转型发展必须健全国有资产经营制度

当前，我国国有企业分为六大类，分别由不同的机构来管理，这些机构各有其自身的特征，并形成了不同的经营体系。在过去的十多年里，我国政府把国有资产集中到了国民经济的重点行业、重点领域，并逐步加强了对国有企业的控制。然而，当前我国国有经济布局还不够合理，结构调整任务繁重，加快结构调整、战略性重组已刻不容缓，所以我们不仅要积极探索国有企业的混合所有制改革，推动股份制的改革，引进各种类型的投资者，以实现股权的多元化；还要健全市场化经营机制，积极推进相关体制问题的调整与改善，重塑企业治理结构，要科学谋划企业制度机制体系，及时研究制定公司章程，出台“三重一大”决策制度实施办法、党委会和董事会《议事规则》、总经理工作细则、法人治理定期会议机制；围绕激发活力、提高效率，建立健全激

励和制约机制，着力深化劳动、人事、分配三项制度改革，全面推进用工市场化，建立健全按业绩贡献决定薪酬的分配机制，灵活开展多种方式的中长期激励，建立完善事关干部职工福利待遇、发展进步、考核激励等方面的重要制度，建立健全法人治理结构。

5.3 国企转型发展必须进行全方位的企业改革

全面转型需要国企个体注重“新陈代谢”的组织理念，主动转变思维和行为习惯，突破“惯性枷锁”，促使组织习惯从自我复制到新的探索，使之摆脱过去发展模式的“低端锁定”，向更高层次的高品质发展转变。国企改革整体上的变化主要是要塑造品牌形象，重构国企形象，其关键是从国有企业需要从自身认识到外部利益相关者和社会角度的改变，一方面要从过去封闭的自我塑造转变成为外在的参与；另一方面，国企要从单纯的“做”转变为“做”和“说”的结合。

5.4 国企转型发展必须强化监督

强化监督，防止国有资本外流，其目标是实现国有资产的保值和增值，这是国企改革的根本和先决条件。要防范国有资产的流失，就必须建立覆盖全面、制约有力的国有资产监管制度，同时也要加强对国企违法投资的责任追究，这是激发国有企业活力的重要保障。深化政企分开、政资分开，推进经营性国有资产集中统一监管，推动社会公共管理部门不行使国有资产出资人职责，国资监管机构不行使公共管理职能；推动国资监管机构职能转变，坚持授权与监管相结合、放活与管好相统一，充分发挥企业监事会作用，发挥审计监督作用，确保国有企业保值增值，切实维护国有资产安全。

结束语

总之，国企的转型已经迫在眉睫。在知识经济时代，企业与企业的竞争，除了硬实力之外，软实力是最基本的因素，但关键还是在于国企的结构调整，如果新产业、新技术的发展能产生足够推动力，以及企业自身管理科学升级、政府相关政策的协助、劳动力市场灵活性增加等措施能迈出实质性步伐，就能提升自主创新能力增强新发展动能，深化国资国企改革激发新发展活力，以高水平对外开放打造国际合作和竞争新优势，切实增强国有经济竞争力、创新力。

参考文献

- [1]黄群慧.“十三五”时期新一轮国有经济战略性调整研究[J].北京交通大学学报(社会科学版),2016,(4):1-14.
- [2]黄群慧.“新国企”是怎样炼成的——中国国有企业改革40年回顾[J].中国经济学人,2018,(1):58-83.