

# 匈牙利国企改革：政府起决定作用的改革很难成功

本报记者 赵玲玲

起步早,动作大,延续时间长的匈牙利国企改革为什么最终难以继?主要原因是由于难以脱离政府主导的怪圈。

早在上世纪50年代,匈牙利就开始了国企改革,这也是匈牙利几十年经济改革的主旋律。特别是霍恩政府上台后制定的减少国有资产的比重,合并私有化机构、加快私有化速度等一系列私有化战略,在一段时间内取得了明显的成效。但是,这次改革由于始终未能解决国有资产产权与经营权分开问题,效果没能充分体现出来,并且在政局突变之际夭折了。

研究匈牙利国企改革的经验教训,对于理解我国国企改革为什么提出发挥市场在资源配置方面的决定性作用,对于坚持政企分开的改革思路等有重要意义。

**基本做法:**匈牙利国有企业的改革主要是围绕企业内部经营机制和企业外部经营环境两条主线展开的。不同时期,改革的侧重点有所不同,概括地讲,改革可分为三个阶段。

第一个阶段,上世纪50年代的改革尝试:50年代初,针对现行体制的弊病,在当时的匈牙利上下已形成了要求改革的共识。当时,匈牙利理论界关于经济管理体制的讨论进入了高潮,并出现了一系列颇具建设性的观点。在这些理论讨论的基础上,匈牙利政府于1957年开始着手进行旨在扩大企业自主权的改革。主要措施有:(1)减少指令性计划指标,加强物质利益制度,评价企业从总产值指标改为销售额指标,实行企业分红基金制度等。(2)调整工业管理体制和工业企业组织结构,取消工业局,合并中小企业。这次改革尝试使得企业的经营环境得到了改善,刺激了企业发展。在当时的社会主义国家中,匈牙利的改革是起

早的,有开创意义。

第二个阶段,新经济体制时期政府对企业调控方式的变革:1968年,新经济体制的中心是力求实现计划与市场的有机结合、国家集中管理与企业自主权的辩证统一。匈牙利政府认为宏观管理主要靠计划,微观经营主要靠市场调节,从而达到取长补短,有效利用两种调节手段的目的。所以,新体制在力求保持宏观管理能力的同时,又注意增强微观经济的灵活性。

第三个阶段,上世纪80年代的组织制度改革:这一时期,政府希望通过组织制度的变化打破传统的管理体制,真正给企业松绑。首先,对中央经济管理机构进行调整。政府管理机构的变革一方面是机构的精简,另一方面是管理职能的变化。1981年1月,匈牙利成立统一的工业部,取消原来的重工业部、轻工业部、冶金和机械工业部,减弱了各部门对企业的干预能力,给企业更大的自主权。其次是企业内部管理形式的变化。1984年,匈牙利建立了新的企业领导形式,除了部分企业仍实行部门管理外,其它企业均采用自治性的管理领导形式。这种改革与中国后来的国企改革有相似之处。

**经验:**匈牙利国有企业改革是原社会主义阵营改革最早的,打破计划经济体制由开创性贡献。值得肯定及借鉴的经验主要有:(1)匈牙利国企改革指令性计划指标的减少给企业松了绑,从1957—1968年,指令性计划指标由数千种减少到200多种,同时企业也可以参与计划的制订,自主权也有所扩大;销售额指标的采用,也使企业片面追求数量而不讲效益的情况有所改观,价值指标的作用得到了加强;利润分红制度使职工的劳动成果与物质利益挂钩,使企业初步建立了一定的激励机制。(2)上世纪80年代的组织制度改革,在某种程度上改变了政

府经济管理职能及企业内部管理结构,使企业有了一个更为宽松的发展环境,使长期以来扭曲的各种关系得到了某种程度的理顺。

**教训:**匈牙利国有企业改革走向停滞的最根本原因是企业作为经营者的主体地位没有确立,改革并没有从根本上改变企业对国家行政机关的隶属关系。这里就涉及一个根本问题:即国有资产产权与经营权如何分离和体现。匈牙利20多年的改革始终没能彻底解决这一问题。(1)50—60年代的改革,改变的只是管理制度及经营形式,而所有制关系,特别是生产资料的占有关系没有触及,即使在80年代实行的组织制度改革中,自治式企业管理制度的建立也没能从根本上改变原

来的占有关系,只是使企业对国家的依附关系有所减轻。(2)国有企业中,所有者地位的间接性和财产利益的抽象性使得职工的劳动积极性不高。即使改革后职工工资在一定程度上受市场调节,但国家通过税收、补贴、扣除等手段,影响着企业利润留存,而实际上最后职工的收入主要还是由国家的行政调节决定的。(3)匈牙利国有企业改革的不成功也是匈牙利“计划与市场有机结合”模式的失败。在实际经济活动中,当经济过程与计划相背离时,匈牙利总是把修改调节手段、削弱市场调节作用视为最现成的解决办法。害怕市场调节会导致宏观失控从而背离社会主义制度的基本原则,这是匈牙利改革不敢彻底放手的主观原因。

## 点评

匈牙利国企改革教训主要在于政企没有分开,政府始终处于主导地位,而不是市场处于主导地位。同时,这种实践也缺乏正确的理论指导。本来,既要计划又要市场本身并没有错,市场的发展需要计划的必要指导,才可以避免其盲目性。匈牙利的问题就在于二者的关系没有处理好,市场作用发挥得不够充分,受到了过多的限制。在匈牙利,国家所有制长期以来被说成是“整个社会的所有制、全民的所有制”。在这个所有制范围内,国家代表人民行使决策权,个人只能作为社会成员间接地与生产资料发生联系。这样,职工实际上成了国家的雇佣劳动者,劳动者并不参与生产资料相关的决策。职工收入的多少,并不取决于资本的增值、投资的效率,而是取决于企业向国家讨价还价的能力。匈牙利领导人费伦茨对国有企业新领导形式性质的阐述清楚地说明了这

一点,他说:“重要的是认识到,在这种情况下不存在将国家财产转化为集团财产和在此基础上形成脱离国家领导的自治模式的问题。由这些企业掌管的国家财产不得在集体成员之间分配,企业停办后这些财产仍归国家所有。”匈牙利国有企业改革的实践已表明:如果不确立企业的经营主体地位,那么企业就不能从根本上改变对国家的依附关系,国家机关、政府部门仍可以通过所有者的身份去干预企业的经营活动。

研究和了解匈牙利国企改革的经验和教训,对于认识党的十八届三中全会的理论创新是有积极意义的。此次改革的理论基础是市场起决定作用,这是指导思想,决定改革方向。改革的核心问题还是解决政企分开,解决国有资产的所有权与经营权分离问题。只有充分肯定和发挥企业在改革中的地位和作用,我们才能免于重蹈匈牙利改革的覆辙。

# 东风8亿欧元入股PSA 并列成第一大股东



东风与PSA正式签署增资入股协议

本报记者 丁国明

巴黎时间2014年3月26日,东风汽车集团股份有限公司(以下称东风集团)、法兰西共和国政府、标致家族公司和标致雪铁龙集团(以下称PSA),在巴黎爱丽舍宫正式签署关于2014年2月19日对外公布的增资方案的各项协议。

中国国家主席习近平、法国总统弗朗索瓦·奥朗德共同出席签字仪式。

东风集团董事长徐平,PSA执委会主席菲利普·瓦兰,法国经济及财政部部长皮埃尔·莫斯科维奇,FFP公司总裁罗伯特·标致,标致兄弟公司(EPF)总裁让-菲利普·标致,代表各方在协议书上签字。

根据协议,东风将通过定向增发和配股认购,向PSA注资8亿欧元,持股14%,与法国政府和标致家族并列成为PSA的第一大股东。

此次合作主要包括三方面的内容:双方将加速推进位于中国武汉的合资公司——神龙汽车公司的发展,提升其产销规模,到2020年实现年产销150万辆的目标;在中国共同创建一个研发中心,专为高速增长市场提供产品开发和科技服务;创建一个新的合资公司,负责神龙汽车公司和PSA生产的车辆在中国(大陆)以外的亚洲市场的销售,并可能以此开发其它新兴市场。

东风集团董事长徐平在巴黎举行的新闻发布会上说,东风入股PSA,在延续既往合作关系的同时,又开启了一个全新的战略合作。PSA是法国最大的汽车公司,在汽车设计、技术研发等领域都拥有独特的优势。东风是中国汽车企业的领军者,有着强大的研发制造能力和充满活力的营销网络。双方通过深化合作,在全球范围内、全价值链开展协同,有利于发挥两大集团独特优势,有利于构建更强大的合作伙伴关系,有利于在全球汽车行业中创造并形成新的竞争优势。

此次工业及商业领域的战略合作协议的最终签订,使东风集团与PSA22年成功的合作伙伴关系进入了一个新阶段。

# 为企业服务

中国企业家报 广告刊例(2014年)

(人民币元/次)

规格	尺寸 (宽×高cm)	头版		2版		3版		4版		5版		6版		7版		8版		9版		10-20版		21版以后	
		彩色	黑白	彩色	黑白	彩色	黑白	彩色	黑白	彩色	黑白	彩色	黑白	彩色	黑白	彩色	黑白	彩色	黑白	彩色	黑白	彩色	
头版整版	32×40	400,000	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
整版	32×48	—	200,000	230,000	205,000	235,000	220,000	210,000	240,000	165,000	195,000	175,000	205,000	170,000	200,000	175,000	205,000	160,000	190,000	150,000	180,000	—	
1/2版横	32×24	200,000	100,000	115,000	103,000	118,000	110,000	105,000	120,000	83,000	98,000	88,000	103,000	85,000	100,000	88,000	103,000	80,000	95,000	75,000	90,000	—	
1/2版横上位	32×24	—	130,000	150,000	134,000	154,000	143,000	137,000	156,000	108,000	128,000	115,000	134,000	111,000	130,000	115,000	134,000	104,000	124,000	98,000	117,000	—	
1/2版横中位	32×24	—	120,000	138,000	124,000	142,000	132,000	126,000	144,000	100,000	118,000	106,000	124,000	102,000	120,000	106,000	124,000	96,000	114,000	90,000	108,000	—	
1/2版竖	16×48	—	110,000	127,000	114,000	130,000	121,000	116,000	132,000	92,000	108,000	97,000	114,000	94,000	110,000	97,000	114,000	88,000	105,000	83,000	99,000	—	
小全版	24×32	—	110,000	127,000	114,000	130,000	121,000	116,000	132,000	92,000	108,000	97,000	114,000	94,000	110,000	97,000	114,000	88,000	105,000	83,000	99,000	—	
1/3版横	32×16	134,000	67,000	77,000	69,000	79,000	74,000	70,000	80,000	55,000	65,000	59,000	69,000	57,000	67,000	59,000	69,000	54,000	64,000	50,000	60,000	—	
1/3版横上位	32×16	—	87,000	101,000	90,000	103,000	97,000	91,000	104,000	72,000	85,000	77,000	90,000	75,000	87,000	77,000	90,000	71,000	84,000	65,000	78,000	—	
1/3版横中位	32×16	—	81,000	93,000	83,000	95,000	89,000	84,000	96,000	66,000	78,000	71,000	83,000	69,000	81,000	71,000	83,000	65,000	77,000	60,000	72,000	—	
1/3版竖	10×48	—	74,000	85,000	76,000	87,000	82,000	77,000	88,000	61,000	72,000	65,000	76,000	63,000	74,000	65,000	76,000	60,000	71,000	55,000	66,000	—	
1/4版	16×24	100,000	50,000	58,000	52,000	59,000	55,000	53,000	60,000	42,000	49,000	44,000	52,000	43,000	50,000	44,000	52,000	40,000	48,000	38,000	45,000	—	
1/4通栏	32×12	100,000	50,000	58,000	52,000	59,000	55,000	53,000	60,000	42,000	49,000	44,000	52,000	43,000	50,000	44,000	52,000	40,000	48,000	38,000	45,000	—	
1/4通栏上位	32×12	—	65,000	76,000	68,000	77,000	72,000	69,000	78,000	55,000	64,000	58,000	68,000	56,000	65,000	58,000	68,000	52,000	63,000	50,000	59,000	—	
1/4通栏中位	32×12	—	60,000	70,000	63,000	71,000	66,000	64,000	72,000	51,000	59,000	53,000	63,000	52,000	60,000	53,000	63,000	48,000	58,000	46,000	54,000	—	
1/4竖通	8×48	—	55,000	64,000	58,000	65,000	61,000	59,000	66,000	47,000	54,000	49,000	58,000	48,000	55,000	49,000	58,000	44,000	53,000	42,000	50,000	—	
1/5版	16×20	80,000	40,000	—	41,000	—	44,000	42,000	—	33,000	—	35,000	—	34,000	—	35,000	—	32,000	—	30,000	—	—	
1/5通栏	32×10	80,000	40,000	—	41,000	—	44,000	42,000	—	33,000	—	35,000	—	34,000	—	35,000	—	32,000	—	30,000	—	—	
1/6版	16×16	67,000	34,000	—	35,000	—	37,000	35,000	—	28,000	—	30,000	—	29,000	—	30,000	—	27,000	—	25,000	—	—	
1/6通栏	32×8	67,000	34,000	—	35,000	—	37,000	35,000	—	28,000	—	30,000	—	29,000	—	30,000	—	27,000	—	25,000	—	—	
1/8版	16×12	50,000	25,000	—	26,000	—	28,000	27,000	—	21,000	—	22,000	—	22,000	—	22,000	—	20,000	—	19,000	—	—	
1/8通栏	32×6	50,000	25,000	—	26,000	—	28,000	27,000	—	21,000	—	22,000	—	22,000	—	22,000	—	20,000	—	19,000	—	—	
1/16版	8×12	25,000	13,000	—	13,000	—	14,000	14,000	—	11,000	—	11,000	—	11,000	—	11,000	—	10,000	—	10,000	—	—	
1/32版	8×6	13,000	7,000	—	7,000	—	7,000	7,000	—	6,000	—	6,000	—	6,000	—	6,000	—	5,000	—	5,000	—	—	
报花	5×3	7,000	4,000	—	4,000	—	4,000	4,000	—	3,000	—	3,000	—	3,000	—	3,000	—	3,000	—	3,000	—	—	
上位通栏	32×3	50,000	15,000	—	16,000	—	20,000	20,000	—	12,000	—	13,000	—	12,000	—	13,000	—	11,000	—	10,000	—	—	
头版导读	5×4	20,000	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	
整版跨页	67×48	—	—	400,000/黑白; 460,000/彩色	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	
分类广告	元/字	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	

户名:《中国企业报》股份有限公司 开户行:华夏银行北京车公庄支行 账号:1028200000248270

## 刊登说明

刊登各类广告须符合《中华人民共和国广告法》、《广告管理条例》及相关规定  
报社不另收广告设计费  
刊登于刊例中的标准规格为准,特殊规格(异型)的广告在原价格基础上加收20%广告费,具体刊登以本报规定为准  
指定版次(10版以后)在原价格基础上加收10%广告费

要求7天内见报(加急广告)及指定时间刊发的广告,在原价格的基础上加收20%广告费  
1/5版(含)以下规格要求套彩,需加收5000元/次,1、4版除外  
广告费在广告刊出前一次结清  
本报可接收的广告形式为:机打稿、电子图片(300dpi, tif/jpg格式)

《中国企业报》是由中国企业联合会、中国企业家协会主管的面向企业和企业家的全国经济类大报。秉承“面向企业,为企业服务”的办报宗旨和“原创、独家、深度、权威、影响力”的办报理念,致力于成为有品质、有实力、服务企业、服务中国与世界经济的现代传媒。



★量身订制★