

科技企业建立现代企业制度若干问题的研究

上海分院课题组*

(上海 200031)

摘要 这是上海分院课题组的研究报告。文章分析了上海分院各研究所创办科技企业取得的进展和存在问题,对科技企业建立现代企业制度的内涵和需要把握的问题进行了研究,提出了具体建议。

关键词 科技企业,现代企业制度,改造,改组

1994年底,我们在院科技政策局的支持下,组织力量,就“科技企业建立现代企业制度若干问题”开展了课题研究。课题组首先对中国科学院上海地区各所科技企业的现状进行了全面的调查与分析;1995年7月,在庐山召开上海地区研究所分管副所长和课题组成员参加的专题研讨会,就科技企业建立现代企业制度中的若干重要问题进行了深入讨论;另外,我们还就上海市建立现代企业制度改革试点单位的经验及科技体制改革试点单位的经验与有关人员交换了意见,本报告是在以上调查和讨论的基础上形成的。

1 科技企业建立现代企业制度的必要性与紧迫性

自1984年开始,上海分院各所创办了一批科技企业,特别是1992年以来,出现了快速发展的势头。1994年,科技企业由1991年的23家增加到130多家;销售额由1991年的1.2亿元增长到5亿元,是1991年的4.1倍。上海各所发展科技企业取得的进展,主要表现在以下3个方面:

(1)坚持科技成果产业化方向,着力开发了一批有特色有市场的拳头产品,培植了一批具有较大规模和较高效益的科技企业。年销售额超过1000万元的有8家,其中超过2000万元的4家,超过5000万元的1家,超过1亿元的1家。年利润超过100万元有7家,其中超过200万元的4家,超过500万元的1家,超过1000万元的2家。

(2)积极开拓中外合资及与企业联合开发渠道,加速了科技成果的产业化和国际化。1994年,合资企业由1991年的4家增加到20多家,而且合资规模与效益也有新的提高。

(3)在实践中培养和造就了一支科研经营人才队伍,为科技企业新的发展奠定了一定基础。1994年,上海各所科技企业从事经营开发的职工已达2900人,其中院属编制职工2000多人,占上海地区院属编制的20%;企业专业技术人员中,有高级职称的418人,中级职称的

* 执笔人:沈国雄,吴英熙

收稿日期:1996年5月13日

956人,初级职称的529人。一大批科技人员在技术开发和市场经济中得到了锻炼,增长了才干,涌现了不少技术精湛、管理有方、经营有道的科技企业家,他们不仅为本企业的经营与发展作出了重要贡献,而且为新企业的发展奠定了一定的基础。

10年来,上海各所的科技企业有了一定的发展,取得了明显的成绩,但从建立现代企业制度和规范化管理的角度看,也存在一些亟待解决的问题,主要有以下几个方面:

(1) **企业规模较小,经营项目较散,缺乏迅速自我发展的机制和经受市场经营风险的能力。**上海各所现有科技企业中,年利润额在100万元以下的小公司约占90%,这些公司在人才、资金、信息渠道等方面都存在一系列的缺口。一些研究所创办科技企业,是为开拓创收渠道,弥补经费不足,或为分流多余人员,因而在开发项目和合作伙伴的选择上都带有一定的局限性,起点不高,项目比较分散。

(2) **产权不明确,投资者与经营者的权责不清。**除中外合资企业在建立之初进行过较规范的资产评估和验证外,大多未进行过较彻底的资产清理和较正规的资产评估、验证,特别是无形资产,漏洞更大。有的公司是以课题组为基础建立的,从事研究工作的课题组与从事科技开发的公司混在一起,无论人员、仪器设备都缺乏严格的界线。有的公司在组建开发公司中,只算各方资金投入比例,无形资产不算投入。有的公司为少数企业领导人谋利益,满足于小打小闹。

(3) **经营人才缺乏,经营管理薄弱。**不少科技企业由于缺乏经营人才,缺乏国内外市场营销能力,虽有好的产品也打不开局面。不少企业还缺乏充分调动科技经营者积极性的有效机制。

(4) **不少企业法人治理机构不完善,管理不规范。**有些企业名为独立的经济实体,事实上均有行政主管。

(5) **观念上差距。**有的所领导至今还即把办科技企业看作为一种安排多余人员的分流途径,只要求企业不找所里麻烦,自负工资、奖金就可以了,没有发展产业的大志;有的企业经营人员存在小农意识,追求自身小乐惠,不想冒风险,也不愿人家来投资,生怕利益被分占;少数经营好、效益高的企业又千方百计要摆脱母体,或想增加个人股分来控制公司。

综观上海分院系统130多家科技企业,虽然都冠以公司的名称,但除20多家中外合资企业外,在产权归属、规范管理、运行机制、组织体制等方面都存在一些亟待解决的问题,都有一个按照《公司法》要求进行转制的过程,即以有限责任公司或股份有限公司的方式,对现有的科技企业进行改制、改造和改组,建立起产权清晰,权责明确,政企分开,管理科学的现代企业制度,从根本上解决我院在发展高技术产业化中面临的资金、管理等方面的困难,促进我院高技术产业的发展。就上海的特定条件看,中央要求上海在全国率先建立社会主义市场经济体制和机制,上海市已经提出用3年时间基本完成现有企业建立现代企业制度的改革,我院上海地区的科技企业在这样的大环境下,改制、改造步伐必须加快。

2 科技企业建立现代企业制度的内涵

2.1 建立完善的企业法人制度

首要问题是要做到产权关系明晰。企业中的国有资产所有权属于国家,企业拥有包括国家在内的出资者投资形成的全部法人财产权,成为享有民事权利,承担民事责任的法人实体。按照中央对国有资产实行国家统一所有、政府分级监督、企业自主经营的原则,只有中央政府才能行使“授权主体”的职能。因此,我院的科技企业在建立企业法人制度中,首先中国科学院要取得国务院国有资产管理局的授权,建立科学院的国有资产管理机构,相应建立科学院投资公

司、控股公司或国有资产经营公司,然后由科学院国有资产投资机构再把资产委托给院内从事生产或流通的科技企业,使科技企业所有权属于科学院投资公司或资产经营公司,同时也拥有了法人财产权,体现“国家所有,分级管理,分工监督,企业经营”的原则。国有资产的投资主体享有股东的权益,不再行使政府行政管理的职能,通俗地讲,就是当了“老板”,不能再当“婆婆”。

2.2 建立严格的有限责任制度

严格的有限责任制度包含两个方面的内容:一是出资者按投入企业的资本额享有所有者的权益,企业破产时,出资者也只以投入企业的资本额对企业债务负有限责任;二是企业以其全部法人财产,依法自主经营,自负盈亏,照章纳税,对出资者承担资产保值、增值的责任。

科技企业在转制中应以公司制为主要形式,逐步改制为多元股东的有限责任公司。有限责任公司除具有股份公司的一般优点外,还有操作相对简单,不需发行股票,改制成本低等特点;二是利用多元股东间的利益制衡机制,使公司摆脱所内行政机构的干预,实现事企分开。具备条件的可改建为股份有限公司,其中上市的股份公司只能是少数。

2.3 建立科学的企业领导体制和组织制度

企业要按照《公司法》建立规范的法人治理机构。根据权力机构、决策机构、执行机构和监督机构相互独立、相互制衡和相互协调的原则,建立由股东会、董事会、经理层和监事会组成的公司治理机构,并通过公司章程确定权责,各司其职。

2.4 建立科学的管理制度

在进行科技企业的公司化改制和构建规范的法人治理机构的基础上,还要建立包括人、财、物、产、销以及安全、质量等全方位的管理制度,主要方面有:

建立现代科技企业的用工制度。形成用人单位和劳动者双向选择、合理流动的求业机制,企业和劳动者之间在平等自愿的基础上签订劳动合同,以此作为保障双方责权利的依据。

建立现代科技企业的工资制度。在产权明晰、自我约束机制建立以及工资总额增长率低于企业经济效益增长率、职工平均工资增长率低于本企业过去生产率增长的前提下,享有充分的工资分配自主权。

建立现代科技企业财务会计制度。这是现代科技企业管理制度最核心的一条,在现代科技企业中,财务制度不光是预算、决算、报销,实际上体现了一种生产关系,体现了一种企业和国家的关系。

3 科技企业建立现代企业制度需要把握的几个重要问题

在科技企业中建立现代企业制度,涉及面广,难度较大,是一场深刻的变革,既有许多理论问题,也有许多实际难点。工业企业建立现代企业制度的试点起步较早,有先行的经验,我们可以借鉴,但怎样充分考虑科技企业特点和特有的发展规律,仍是一个需要深入研究的课题。我们认为,我院科技企业在建立现代企业制度中,需要把握以下几个重要问题:

3.1 关于理顺产权关系,明确投资主体问题

现代科技企业制度改革的关键问题依然是明确产权主体问题。而产权主体的明确将使资产经营具有可操作的内容,这一问题取得突破,现代科技企业制度建设的其他问题将迎刃而解。上海分院及各所的企业,其国有资产投资主体是中国科学院。分院及各所要对科技企业进行公司化的改制,必须接受中国科学院国有资产管理局的授权,统一管理企业的国有资产,对

授权范围内的国有资产的保值、增值负责。问题是迄今为止,国务院国有资产管理局尚未明确中国科学院国有资产管理局有授予权,而党中央、国务院要求上海率先进行企业体制改革,率先建立社会主义市场经济的体制框架结构,3年内完成。在这段时间差里,只能通过上海市体改委和市科委特批试点的程序,暂绕过国有资产的授权问题。

3.2 关于形成多元化投资主体问题

按照《公司法》规定,研究院所独家投资的科技企业必须按照多元化投资主体的方式,来建立现代企业制度,但近期内实施难度较大。一是大部分科技企业规模较小,不少企业经营困难,投资回报率低,难以吸引其它投资主体;二是国有企业经营者长期以来比较重视人、财、物的管理,把此作为企业权力的体现,对用投资参股等价值形态的经营意识缺乏,因而要在企业间以相互参股方式或投资形式形成新的多元产权经营联合体比较困难;三是金融机构缺乏风险投资意识,尚未为企业建立起真正的投资和发展风险机制。针对上述问题,我们正在探索塑造第二个投资主体——职工持股会。它是一个由全体职工都参加投资及分红的,其股票仅在企业内部流动的,以工会为基础的社团法人组织,有同国有资产投资者同等法律地位的经济实体。职工持股会出资总额一般不超过公司总注册资本的50%。

3.3 关于组合优势,促进科技企业集团化问题

在向公司化转制中,需要形成一种能促使科技企业迅速膨胀,壮大集团规模的机制。通过产权交易,实现资源的优化配套,形成实力雄厚的企业集团,从而提高国有企业的竞争能力和经济效益,这是分院系统改变目前小公司林立、规模小、效益低、竞争风险大局面的重要趋势。在建设现代企业制度的过程中,如何使企业集团适应社会化大生产需要,在发展战略和规划方面具有稳定性和集中性,而在具体经营中又具有独立企业的灵活性,必须寻找适当的联结纽带。而以有限责任公司为主要形式的股份制产权纽带,正满足了企业集团这方面的要求。因为只有以股权平等为标准,形成集团核心企业对成员企业的控股关系和成员之间的参股关系,才是一种有利的选择。集团实行“资产统一管理,资金统一调度,建立多层次的法人代表制度。”指导思想是:必须有利于搞活企业,壮大企业的经济实力;必须有利于搞好资产结构和资源配套的调整和优化;必须有利于国有资产的保值和增值。集团公司不干预下属公司的日常经营业务活动,对子公司下属企业的经营由子公司完全负责。

3.4 关于科技企业的清产核资和资产评估问题

现代企业制度的建立要在清产核资的基础上,进行资产评估(包括有形资产和无形资产),对分院系统的科技企业来说,资产评估也不是容易的。例如,既要考虑到多方位投入所形成的有形资产(其中包括来自国家或地方政府的课题经费,院、所投入的资金和设备、场地等)、无形资产(院与所的名牌、土地使用权、职务发明等),还要考虑管理者和创造发明者对企业现有资产所做的贡献。

3.5 关于正确对待科技企业经营者的权益问题

科技企业是在科技体制改革中,由一大批熟悉该领域专业知识、有创业热情的科技骨干,全力拼搏、艰苦开拓的结果。在改制中,必须充分体现科技企业的这个特点,最大限度地调动科技经营者的积极性。对在企业发展中作出过突出贡献的科技经营者的技术权益给予恰当的承认和体现,这是关系到科技企业转制能否成功、科技企业能否兴旺发达的一个关键。最近,上海市委和上海市人民政府在《关于加速上海市科技进步的若干意见》中规定:“科技人员带着成果

办科技企业,其职务发明成果经评估确认后,允许成果权利人按最高不超过成果无形资产30%的比例,作为主要发明者和成果转化主要组织者的股份额,进入企业注册资本。”我院科技企业转制,也应按照这一规定,对科技企业经营者的权益予以承认。

3.6 关于发挥党组织的政治核心作用问题

科技企业建立现代企业制度,党组织的政治核心作用怎么体现,是一个普遍关注的问题。诸如由于企业的财产关系和组织形式发生了变化,企业为多个出资者所有,党的基层组织与多个出资者是什么关系?由于企业的权力架构发生了新的变化,企业党组织的领导人与新权力架构、组织结构是什么关系?等等。加之我院现有科技企业,大多数规模都比较小,职工人数比较少,还有相当一部分企业没有建立独立的党支部。因此,应根据不同情况,形成一些具体规定,如科技企业党组织负责人可与董事会、监事会负责人或总经理、副总经理适当交叉任职,企业党员负责人一般应进入党组织领导班子;条件具备的,党组织负责人和董事长由一个人担任。通过实践不断完善,为建立适应现代企业制度的科技企业领导制度探索新路。

3.7 关于积极创造改制的良好环境问题

科技企业建立现代企业制度,是一项开创性的工作,有许多复杂的具体问题需要解决。在这场深刻的变革中,新体制和新机制的确立,除了自身的生命力外,还需要一个适宜的外部环境。党中央关于现代企业制度的决定,已把经济体制改革的目标和基本原则系统化、具体化;国家有关部门正尽力创造良好的宏观环境,努力推进配套改革。我院院机关和基层要共同行动,上下一致,齐心协力为科技企业建立现代企业制度营造一个良好的中观环境。坚持把邓小平同志倡导的“三个有利于”作为决定各项改革措施取舍和检验其得失的根本标准;解放思想,实事求是,积极探索,敢于试验,努力推动我院科技企业建立现代企业制度的改革不断发展。

3.8 关于分级管理、分步实施问题

上海分院系统130多个科技企业,从性质看,大部分是技术开发公司,其余为销售公司和条件、后勤服务公司。一般而言,技术开发公司和销售公司可采取有限责任公司方式改造,当其具有一定规模和经济实力后,也可采取股份有限公司方式,甚至股票上市。条件、后勤服务等公司成立较早,发展较好的也可一步改制,但一般而言,宜先采用股份合作制的方式,尔后视发展情况再转向公司化改造。

实施科技企业改造,单靠各企业自身是无法完成的,各所必须统筹规划,精心组织,分级管理,逐步从目前的直接行政管理方式,转向作为投资方、国有资产管理者的间接管理。

科技企业向现代化企业制度转变需要有一个过程。各所的客观条件不一样,须从实际出发,既要有紧迫感,又要审慎从事,分期分批分步实施。大致是1995年在研讨探索的基础上选择试点,1996年全面铺开,1997年完成全部企业的转制,完善制度,建立一套符合现代企业制度的管理规范,形成以多元化产权为主体、骨干企业集团为主力的中国科学院上海分院企业群体,结合上海地区学科特色,建立生物与医药、新材料、光电子等为骨干的企业集团。