



为了搞好中国企业

胡钰

我们是清华大学金融专业第一届本科生班级。1993年，在朱镕基院长加快培养金融人才的要求下，学校从全校二年级挑选了一批学生组成了国际金融与财务专业的经12班，我也从电子工程系来到了经管学院。在我的印象中，来到经管学院后，全班同学都抱着极大的热情投入经济学、金融学、管理学的学习中，越学越觉得有意思，越学越觉得，与中国经济飞速发展相比，中国经济发展的理论与人才积累还远远不够。到了1994年经管学院院庆10周年的时候，我们有幸聆听了朱院长的讲话，与朱院长一起合影，尤其是亲耳听到他说“你们每个人搞好一个企业，中国经济就有希望了”的寄语，非常振奋，倍感责任重大。

在国务院国资委工作期间，我经常听到委里领导以及许多央企老总提到朱院长，说没有上个世纪九十年代末他领导国企攻坚脱困，以极强的勇气

和力度处理国企发展面临的复杂矛盾，就没有国企后来的脱胎换骨。我记得，1996年我大学毕业的时候，多数同学不愿意到国企工作。而现在呢，我最近看到一个数据，说2013年清华的毕业生有43.8%到国企就业，而就业人数最多的十家企业都是国企，其中有航天科技、航天科工、中国电子科技等7家中央企业。学生的自主选择说明国企越来越好了，反过来说，国企越来越好也源于人才素质越来越高了。在去年的《财富》世界500强企业中，内地企业已经达到86家，其中国务院国资委监管的企业达到45家，地方国资委监管的企业达到22家。应该说，这些年中国经济高速增长与中国企业竞争力持续提升直接相关，这也正印证了朱院长的讲话精神：搞好企业，中国经济就有希望。

我现在的工作就是在做企业工作，天天与不同的企业打交道，天天在琢磨中国企业怎

样才能越来越有国际竞争力。重温朱院长的寄语，更觉得担子沉沉。尽管中国的企业发展取得了一些进展，但与国际先进水平相比，与朱院长“搞好企业”的要求相比，还有大差距。通过工作实践，我体会，要搞好中国企业，还要在以下几方面下大力气。

一是下力气提升企业创新能力。这些年中国企业的技术多数来源于国外购买，这在中国远远落后于发达国家时可以，但中国现在已经从“技术洼地”变成“技术平地”并在向“技术高地”迈进，发展阶段不同了，我们能够买来的东西已经很有限。特别是在创新能力主导的全球价值链形成后，我们只有立足自主创新、通过创新驱动才能占据价值链的高端，真正从“中国制造”变成“中国智造”。二是下力气提升企业品牌价值。中国企业的产品和服务越来越有竞争力，实力规模越来越强，在《财

读者反馈表

亲爱的读者朋友，您好！

感谢您抽出宝贵时间阅读《水木清华》杂志。希望您协助我们完成以下的问卷调查，提出您的宝贵意见和建议。我们将不断改进，为您提供更加丰富、精彩的内容。谢谢！

1. 您阅读了总第43期《水木清华》杂志的多少内容

几乎全部 大部分 一半 一少半 很少一部分

2. 您对《水木清华》的总体印象

非常喜欢 喜欢 一般 不喜欢

3. 您对本刊设计及印刷的整体印象

很好 好 一般 不喜欢

4. 您对本刊各栏目文章的满意度

动态	非常喜欢	喜欢	一般	不喜欢
封面文章	非常喜欢	喜欢	一般	不喜欢
观点	非常喜欢	喜欢	一般	不喜欢
文化	非常喜欢	喜欢	一般	不喜欢
招生	非常喜欢	喜欢	一般	不喜欢
科技桥	非常喜欢	喜欢	一般	不喜欢
捐赠	非常喜欢	喜欢	一般	不喜欢
专栏	非常喜欢	喜欢	一般	不喜欢

5. 本期您最喜欢的栏目/文章是：_____

6. 您在杂志内容、设计、印刷等方面的其他意见或建议：

姓名_____ 入学年份_____ 系别_____

工作单位_____ 职务_____

联系电话_____ 手机_____

E-mail_____

通讯地址_____ 邮编_____

问卷填好后请寄回编辑部：北京市海淀区清华科技园创新大厦A座1210，邮编：100084 或传真至010-62797336，或发邮件至txl@tsinghua.org.cn参与问卷调查。

富》500强榜单中可以排到全球第二，但在《福布斯》全球品牌 100强中却乏善可陈，遥遥落后。前不久我参加了爱德曼公司 2014年全球信任度报告发布会，从报告中可以看出，中国企业在全球公众中的信任度还不够，远落后于发达国家企业。当今世界企业竞争中，品牌和形象绝不是小事，而是关乎企业能否占据竞争制高点的大事。而且，企业形象与国家形象直接相关。三是下力气提升企业治理水平。这些年，中国企业的治理结构有了许多改善，但与建立现代企业制度要求相比，我们企业的治理结构还不完善，董事会建设还不完善，国企存在行政化问题，民企存在家族化问题。现在提出搞混合所有制经济，有人认为“一混就灵”，认为引入非公资本与国有资本“混起来”就可以，我看没有那么简单。实践经验表明，“混起来”容易“合起来”难。“混起来”是物理过程，在股权层面；“合起来”是化学过程，在制度和他文化层面。现在一些比较成功的搞混合所有制的企业，比如中国建材集团与大量民营小水泥企业组建南方水泥公司比较成功，哈佛商学院还作了他们的案例，在股权混合后都经过了较长时间的融合过程。我认为，要实现从简单股权混合到深度制度创新，需要在战略、管理、组织、文化等方面下细功夫，还需要利益的组合、资源的整合、文化的融合。搞混合所有制企业，混合是手段，融合是重点，制度是关键，发展是目的。

以上是我的一些感受和认识，说出来与大家分享。我很珍惜在经管学院、在清华学习的日子，也会牢牢记住 20年前老院长的嘱托，认认真真研究企业发展问题，立足岗位，多做贡献，为推动中国企业发展做出自己的贡献。✎

（本文系作者根据 2014年 3月 29日召开的“经管学院朱镕基院长 1994年重要寄语重温座谈会”上的发言整理而成）