

## 试析中国科技界的“白象症”

### On “White Elephants” among China’s Science and Technology Circles

李志文

(香港科技大学,教授)

杨安仙

(中国科学院政策局局长,高级工程师)

白象(white Elephant)是一种白色变种的印度象。由于它极为稀有、难养,因此在印度、斯里兰卡、缅甸及泰国备受尊崇。据传,暹罗王常把白象赐给失宠的臣子,使其为饲养此种珍物而倾家荡产。后人以“白象”泛指累赘而贵重的物品,以及大而无当,只有投入,没有产出或很少产出的投资项目。

#### 一、“白象”症的出现

70年代末,80年代初,经济体制改革和科技体制改革把几乎所有的科研院所、高等学校,以至科研管理机构和科技团体都推上为国民经济建设服务的主战场,它们纷纷以各种形式搞技术转移和创收活动。一时间,各单位把仅有的一些资金兴建中试基地,建工厂,建企业,建招待所以及高档的会议中心,但由于缺乏对市场的了解,又缺乏相应的经营管理人才和较好的管理机制,造成相当数量的项目成为“白象”。所以,当我们充分肯定一批诸如“联想”集团,“方正”集团成功业绩的同时,也要清醒地看到“白象”处处,国家有限的资源正被少数只有热情而缺乏经营头脑的决策者们占用和浪费了。

这里,我们想用现代财务及投资分析的观念与工具分析一下目前的这种科技“白象症”。

#### 二、“白象症”的病源

“白象症”是发展中国家最常见的一种经济病。埃及纳赛尔总统建立的阿斯旺大水坝、菲律宾前总统马科斯建的马尼拉国际会议中心等都是具有代表性的例子。越穷的国家,越落后的地区,就

越讲排场,铺的摊子就越大。这样,“白象”一多,国家的有限资源就会被“白象”吃光,国家也就越穷。我们知道,一些研究院所都建起了高级招待所与学术交流中心,非但不能营利,还要贴上大笔资金去付贷款利息,付运营费用。尽管如此,招待所与会议中心还在兴建,甚至毗邻而建。结果是“白象”养“白象”,生生不息,直至耗尽一个单位的全部资源。所以,“白象症”是个重症。

“白象”症在我们历史悠久的中国是屡见不鲜的。上面的举例比起秦始皇建的长城,明万历的皇陵,清朝建的圆明园、颐和园,只能算个小小的“白象”。今天我们游山玩水看到的历史古迹大多是这种“白象”。这一批批“白象”把我们一个个朝代的国库搞空,只为我们留下了“文化历史遗产”。

贫穷和落后是“白象”的生态环境,但不是病源。“白象症”最根本的病源就是“人治”及“官本位”的管理体制。

在过去的十几年,笔者与不少科技管理部门的高层领导交谈过,也举办了不少高级管理培训班,参观和调查过不少高校与科研院所,与不少科技企业家交换意见,发现一些有趣的现象。

第一,科研领域绝大部分的领导干部都是学理背景或学工背景,而对经营管理和社会学几乎一无所知,他们的管理经验大多来自实践,或“干中学”。他们大都要在单位的财务报表上签字,但对财务报表却既不了解又没有兴趣。他们往往是在没有详实的财务信息和可靠的可行性分析的情况下,批准一个个投资计划,可以称得上是瞎子摸象。摸出一个“大白象”来,也就不足为奇了。

第二,绝大部分单位的财会负责人不过是单位的出纳,财务管理仍停留在旧社会帐房先生的模式。在“官本位”的管理体制下,财务管理就是替

领导看保险箱,现代财务管理对许多领导人来讲还是新鲜事。我们常常看到一个上千人的研究院、所的会计只是个只有中学毕业文化程度的老太太,她确实制出了不少报表,至于里面反映的财务问题和哪位领导看,她并不了解。到了做重要投资决策时,这些财务数据就根本不起作用,一拍脑袋就定下来,然后下面一片吆喝就大干起来,结果往往是又生下一头白白胖胖的小“白象”。

“白象”症的第三个根本病源是“政治因素第一”。这里让我们用台湾海峡另一边的一支“大白象”做例子。就在美国与台湾当局断交之际,台湾政府为发展国防,决定兴建重型汽车工业,并邀请美国通用汽车公司合资成立了华同重车公司。由于是政府当局拍板的,根本没有很好地做市场分析,也没有进行财务与运营评估,就作了决定,并热乎乎地上了马。几年后,亏损累累,负债达15亿美元,通用汽车公司终于撤资。这个公司后来被日野公司以新台币17亿元买下,成为今天的国瑞汽车公司,为日野出口台湾的汽车做装配,政府当局的资金全都泡了汤。

我们不少研究院所却采用“一院两种运行机制”,或“一所两种运行机制”,为开发和创收投了不少资。不言而喻这种投资就是要赚钱,就是要创造效益,但光为响应一时政治号召,不分析市场需求,就匆忙上阵,没有不失败的。市场就是战场,不赚钱就是赔钱。我们不少研究院所在投资方面的失误与台湾华同重车公司都是犯了“政治第一”的错误。以政治因素替代经济决策,如果一开始就不准备赚钱,也就意味着一开始就准备赔钱。这样的“白象”生下来,就赔得个没完没了,后悔也来不及了。

“白象”症的第四个根本病源就是“示范效应”(demonstration effect)。在发展中国家,由于大部分领导干部没有受过现代管理训练,因此很容易受到示范效应的影响,即我们常说的“一窝风”。看到别人有什么,就想有什么;看到别人建中试基地,自己也要建;看到别人搞招待所,自己也要搞,结果成功的并不多。特别是没有考虑自己的竞争优势(competitive advantage),我们研究机构的领导都是科学家,学物理学的去开宾馆就如同学历史的去建加速器,一样不伦不类,必然百病丛生。

力学所的科学家去研究桥梁结构,去研制新的发动机,这就是竞争优势。在这个领域,不要说乡镇企业不敢贸然竞争,就连美国、日本大公司也要掂掂自己的斤两,否则也不敢仓促渡洋来抢市场。依据自己的研究成果来开发新产品,可谓自己的优势,而开宾馆、办饭店可不是研究所的优势,如果确实需要,一定要请懂行的专家,否则弄得灰

头土脸也就不足为怪了。

### 三、对症下药

对付“白象症”的最好药方就是市场压力(market pressure)。我们不少研究院所是以上级主管部门的资产及信用作为向银行贷款的担保,来搞项目的。如果研究机构必须以自己的信用及资产向银行贷款,自己就非得向银行提供完备的财务资料,并要对项目做详实的可行性评估。可以断言,如果不是上级主管部门的担保,研究院所的“白象”就不会这么多。

市场压力的最大好处是,交易双方非亲非故,谁也甭想以感情代替经济决策。大家必须坐下来,仔细推敲那一大堆冷冰冰的数字,只要看到合理的利润产出,双方就签字,否则就拉倒。在一个健全的、活跃的金融市场中,只要资料详实,计划合理,利润可靠,一个好的投资项目就一定能找到钱。香港有世界一流的金融市场,将来中国的重大建设投资应很好地利用这个以中国业务为主的金融市场。在一个健全的金融市场中,“白象”是不易生出来的。

国内,特别是科研机构的开发事业很不情愿去银行借钱,他们想方设法从主管部门借钱,因为这种钱风险小,必要时还可赖帐。但公司财务管理理论(corporate finance theory)中有一个基本原则是,借债是让管理人员拼命努力的最好方法之一。每月滚滚而来的偿债付息的压力可以使每一个经理人员拼命、兢兢业业地工作。在美国,许多私人小公司,自己当老板,贪污浪费的问题不大,是否借债与管理效率没有什么关系。但所有大宗股票上市公司(public company)都要借债,股东及董事都会要求公司借债。因为这些大型上市公司都是由职业经理(professional manager)负责管理,若没有债务压力,这些经理就大可贪污浪费,生出一窝小白象,再由股东们来收拾烂摊子。

在中国目前的科技管理体制下,贪污与错误决策的频率就会更大。所以,大部分开发投资项目都应鼓励举债。如果一个开发项目无法自偿,它就必然是一头“白象”。目前不少金融机构也为开发项目贷款,但他们更多地看中的不是项目的可行性分析和投资计划,而是看到上级主管的担保以及贷款单位的土地与自然资源。

### 四、几点建议

1. 科研院所必须进一步转变观念,特别是改变用传统科研管理来代替开发管理。技术开发、产

(下转第13页)

用这种理论来指导我们的实践。就实践而言,供求关系说要求企业不仅精心组织生产,而且首先要精心分析市场,瞄准市场需求来组织生产和销售。供求关系把握得好,经济上就成功;供求关系把握不好,经济上就挫败。劳动价值属于生产成本,企业当然要顾及成本,并且原则上只有当销售价格高于生产成本时,产销某种商品才算是一种正常的经济活动,否则企业就无法生存下去。但是销售价格最终能否高于生产成本,却得由市场供求关系来决定。在这个意义上,劳动价值能否在市场上实现,就看供求关系。一方面,市场需求的变化有其自身的发展规律,应当研究这个规律,注视和预见市场需求的发展变化;另一方面,市场需求又有相当程度的可塑性。在这两个方面,企业家都可以大有作为。

建设社会主义市场经济,让市场成为社会资源的基本配置者,价格的信息作用(或者说信号作用)具有第一位的意义。供求关系决定市场价格的过程同时又是价格变动反过来影响和调整供求关系的过程。发育市场,让市场引导企业,具体来说,就是通过供求关系所造成的价格形势来引导企业。市场对某种商品的需求增加,就会紧化供求关系,引起价格上升,吸引企业增加供给,满足市场需求。相反,需求减少,供求关系松弛,行情趋淡,提醒企业减少供给,及时转向,或者升级换代。竞争的市场,就是这样用价格信号把信息传递给自主企业的。重要的是给企业一个良好的竞争环境,放手让他们在社会主义市场经济的大潮中按照利润最大化的原则规范自己的行为。倘若因僵化理论误导而形成的体制经常使价格信号失真,良好的经济环境就无从谈起。

我们强调价格机制的供求关系说,并不是说国家可以放弃对价格的管理,特别是在目前我国市场尚未充分发育的情况下。即使将来市场发育得比较好了,国家对价格的管理也是需要的,但管理的重点主要是在授权专营的对于国计民生具有垄断性质的行业方面。至于前述房地产热中突出的改革价格管理的要求,符合经济体制改革的大潮,是建设具有中国特色的社会主义的伟大实践走在相对逊色的理论准备前头的又一生动事例。

### 实践是检验真理的标准

明明有许多价格现象不能用劳动价值说明,为什么一定要信守劳动价值说,而拒绝接受准确得多的供求关系说呢?答案还得从思想路线去找。

可以设想,由于经济与政治的紧密联系,许多同志“坚持马克思主义”是出于一种善良的愿望。

但主要的问题在于理论工作者的责任并不是到马克思主义的经典著作中找出关于建设有中国特色的社会主义的现成答案,而是要从我国的国情出发,从改革开放的实践出发,分析新情况,研究新问题,总结新经验,探索无愧于伟大时代的理论。马克思从劳动价值出发,创立剩余价值理论,科学地揭示了资本主义剥削的本质。马克思的剩余价值理论,属于人类历史上最有价值的科学学说之一。无疑,它将永载史册。但是,马克思讨论价值,并不排除我们直接讨论价格。道理很简单,人民群众每天经验着的是价格,企业界时刻考虑着的是价格,计划工作者要求咨询论证的是价格,因为“价格是影响经济中消费和生产决策的可观察量和可统计量,而所谓价值却是难于观察和量度的抽象的概念。”同样,马克思科学地揭示了生产过程中商品的可实现价值的增加主要来自工人的劳动,并不排除我们得出在商品经济的条件下商品的价格主要由市场供求关系决定的科学观察结论。

面对建设有中国特色的社会主义的伟大实践,在马克思主义哲学的指导下,总结我们的观察,发展我们的思考,建设无愧于这一伟大实践的理论,这才是理论工作者的责任。

(责任编辑 宋义荣)

---

(上接第29页)

品开发就是要适应市场需求,就是要赚钱。创造经济效益就是技术开发的直接目的,管理机制与管理方法都要与之相适应。

2 必须建立符合技术经济规律的主次与可行性研究的程序,决不能以政治因素替代经济分析,不管投资大小,技术水平高低,不管项目是上面批的还是下面报的,都必须严格进行可行性分析。可行性分析的出发点和终点都必须是市场;成本效益是可行性分析的核心,即能否赚钱;有经营才干的项目负责人又是项目成功的关键。

3 随着开发项目的开展,管理的规范化与现代化就成为主要问题,特别是要及时建立符合开发工作特点的会计制度,进而实现财务管理与控制,当然还有人事管理,人员激励与分配等问题。

随着社会主义市场经济的成熟与完善,随着决策的科学化与民主化,随着中国各层次管理的现代化,中国的“白象症”就会逐渐减轻以至消除。我们希望作为中国知识层次中高层的科技界,应该首先治愈自己的“白象症”,并帮助全社会抵御“白象症”。

(责任编辑 蔡德诚)