

第 1 章 绪 论

企业运行机制是指企业有机体各构成要素之间、企业与外部环境之间相互作用、相互依赖、相互制约的关系及其功能^[1]。本章主要通过梳理国有企业改革的 4 个层次，结合铁路改革的背景，讨论企业运行机制在铁路改革中的地位与作用，并介绍本书的研究内容与研究方法。

1.1 研究背景与研究意义

1.1.1 国有企业改革的 4 个阶段

改革开放以来，国有企业改革不断取得重大发展，各项改革工作顺利展开，主要经历了 4 个阶段：探索阶段、突破阶段、完善阶段和深化阶段。在分析国有企业改革的 4 个层次之前，我们先梳理国有企业改革的发展历程。

1. 国有企业改革的探索阶段（1978—1992 年）

（1）1978—1981 年扩权让利阶段。

从 1978 年 10 月开始，四川首次试行“扩权让利”，即扩大企业自主权，成功拉开国有企业改革序幕。其主要内容：对国有企业的利润进行核对，建立利润指标化管理；在企业生产方面要求企业完成当年的利润规划，同时也允许企业试行自己的职工生产奖励和年终相关奖金发放^[2]。

（2）1981—1983 年经济责任制阶段。

1981年第一季度以来，大型国有企业以发展为首要目标，实现国有企业权责的深化改革，随后快速发展到全国各地，出现了雨后春笋般的发展新局面，实现了我国工业不断自主发展的新天地。

(3) 1983—1987年两步利改税（调整企业和国家分配关系）阶段。

1983年开始实行“利改税”的第一步，即利税并存的制度。其具体做法：在工商税的基础上增加所得税；不同规模的企业确定不同的所得税税率。

1984年9月，“利改税”进行第二步改革。具体做法：第一，国家对国有企业征收所得税和调节税代替原来国营企业^①利润直接上缴国家；第二，有针对性地实行税率的调节；第三，国营企业在贷款方面实现在缴纳所得税前获得利润优先取得条件；第四，对小型国营企业放宽要求标准；第五，对经营不善亏损企业和微利企业实行盈亏包干；第六，实现税源的不断增加。

(4) 1987—1992年承包经营责任制（促进经营权与所有权分离）阶段。

1986年12月，国务院发布了《关于深化企业改革增强企业活力的若干规定》，决定推行多种形式的经营责任制。1987年，第一次承包热潮创造了承包经营的多种实现形式。

2. 国有企业改革的突破阶段（1992—2002年）

(1) 1992—1993年确立目标：宏观上建立市场经济体制，微观上建立现代企业制度。

1992年《股份制企业试点办法》对股份制企业试点的范围、原则、股权设置和政府管理等方面做出了初步的规定，规范了股份制试点工作^[3]。

(2) 1993—1998年试点突破：现代企业制度试点阶段。

现代企业制度试点主要从企业产权关系入手，从产权关系的管理与调整实现国有企业的试点改革，从公有制形式转变为多种所有制方式对国有企业进行改革，建立点线面发展辐射区域，并逐步向

① 1993年3月29日通过的《宪法》修正案将“国营企业”改为“国有企业”。

全国扩散。

1993年以后，股份制得到迅速发展，上市公司数量快速增加，国务院于1993年年底建立了现代企业制度试点工作协调会议制度。国务院对国有企业改革首批的100家国有企业进行试点改革。当年内就成功批复94家国有企业，并进入相应的改革实施阶段。此后几年，不断面向全国各地推广，成功地实现国有企业改革步伐的更快推进。

(3) 1998—2002年全面推广：大中型国有企业“脱困建制”建立现代企业制度和国有企业战略性改组阶段。

2001年，国家有关部门开展了规范建立现代企业制度工作，帮助国家重点企业完成公司制改造，要求改制企业要依法设立股东会、董事会、监事会和经理层，初步形成了公司法人治理结构。

2002年，国有资本继续向重点行业、大型重点企业聚集，在关系国民经济命脉的重要行业和关键领域，诸如石油、石化、电力、电信、冶金、有色金属、铁路、军工等行业，国有经济发展迅速，促进了国有经济的结构调整和布局优化。在诸如机械、电子等一般性竞争性领域，非公有制经济异军突起，国有经济的比重明显下降，所有制结构出现积极变化。

3. 国有企业改革的完善阶段（2002—2011年）

(1) 2002—2003年完善股份制和建立现代产权制度。

2002年，相当一批国有企业通过规范上市、中外合资和相互参股，实行股份制，进行了公司制改革业务，初步实现了投资主体多元化的格局。

2003年，党的十六届三中全会通过了《中共中央关于完善社会主义市场经济体制的若干问题的决定》。决定强调，要建立“归属清晰、权责明确、保护严格、流转顺畅”的现代产权制度^[4]。

(2) 2003—2005年国有资产监督管理委员会成立和全面推行阶段。

2002年，党的十六大指明了国有资产管理体制改革的方向，指出在坚持国家所有的前提下，充分发挥中央和地方的积极性。国家要制定法律法规，建立中央政府和地方政府分别代表国家履行出资人职责，

享有所有者权益，权利、义务和责任相统一，管资产和管人、管事相结合的国有资产管理体制。

各级政府的国资监管机构全部按照出资比例依法平等行使出资人职责。让不同级别的国资监管机构在工作上有进行指导和监督的权力，一般是上级监督指导下级，但是上下级国资监管机构没有行政隶属关系；不同国资监管机构之间按照平等交易的市场原则进行资本流动重组^[5]。

(3) 2005—2011年国有企业公司治理结构形成和不断完善阶段。

1993年年底出台的《中华人民共和国公司法》促进了国有企业公司制的进一步改革。1994年，国务院发布的《国有企业财产监督管理条例》规定：法人财产权由企业享有，国家授予企业依法独立支配其经营管理的财产，企业法人财产不受政府和监督机构的直接支配。

监事会的设立及其作用的发挥是国有企业公司治理结构中的重要内容。第九届全国人大第十三次会议对《中华人民共和国公司法》（简称《公司法》）进行了修改。根据《公司法》的相关规定，股东大会、董事会、经理层以及监事会构成我国有限责任公司和股份有限公司的治理结构，从而使企业在发展中实现各种部门相互监督、相互制衡，使企业在发展中处于稳健的发展态势。

4. 国有企业改革的深化阶段（2012年至今）

党的十八大以后，随着我国改革开放的进一步深化，国有企业改革在以往改革的基础上又进行了进一步的深化和发展，诸如进行结构调整、发展混合所有制经济、建设社会主义法制经济等政策。

(1) 2012—2013年转变经济发展方式，促进产业结构调整。

2012年11月，党的十八大着重提出要深化经济体制改革，处理好政府和市场的关系问题，毫不动摇地巩固和发展公有制经济，推行公有制多种实现形式，深化国有企业改革，完善各类国有资产管理体制，推动国有资本更多投向关系国家安全、国民经济命脉的重要行业和关键领域，不断增强国有经济活力、控制力、影响力。毫不动摇鼓励、

支持、引导非公有制经济发展，保证各种所有制经济依法平等使用生产要素、公平参与市场竞争、同等受到法律保护。健全现代市场体系，加强宏观调控目标和政策手段机制化建设。同时，还要全面提高经济开放水平，加快经济发展方式的转变，促进产业结构的转型升级。

(2) 2013—2014年进一步完善现代公司制度，发展混合所有制经济。

2013年11月，党的十八届三中全会提出要进一步推动国有企业完善现代企业制度。国有企业在发展方面和改革工作方面大体上与市场发展相结合，在改革的同时要求国有企业应该与国际国内经济市场相融合，规范国有企业经营模式，不断增强国有企业的市场综合竞争能力，强化企业内部管理，优化国有企业的企业文化，提高国有企业员工的整体素质，从而提高企业经济效益。

(3) 2014—2015年建立法治经济，完善国有企业改革外部配套设施。

2014年10月，党的十八届四中全会提出要建立社会主义法治经济，加强对国有、集体资产所有权、经营权和各类企业法人财产权的保护。加强企业社会责任立法。完善激励创新的产权制度、知识产权保护制度和促进科技成果转化的体制机制。加强市场法律制度建设，为国有企业改革创建一个公平有序的外部环境^[6]。

(4) 2015—2016年国有企业分类改革发展，国资委向“以管资本为主”转变。

2015年8月24日，中共中央、国务院印发了《关于深化国有企业改革的指导意见》。意见明确指出：第一，到2020年在重要领域和关键环节取得决定性成果。形成更符合我国基本经济制度和社会主义市场经济要求的国资管理体制、现代企业制度、市场化经营机制，国有经济活力、控制力、影响力、抗风险能力明显增强。第二，将国有企业分为商业类和公益类，并实行分类改革、分类发展、分类监管、分类定责、分类考核，推动国有企业同市场经济深度融合。第三，针对国有企业存在的制约不足的问题，提出积极引入各类投资者实现股权多元化，大力推动国有企业改制上市，创造条件实现集团公司整体上市。第四，混合所有制改革不设时间表。第五，国资委向“以管资本

为主”转变。第六，加强和改进党对国有企业的领导。可见，这些新措施可以有力地提升国有企业的盈利能力，增强国有企业的竞争力尤其是研发创新能力，从而加快国有企业的发展步伐。

（5）2015—2016年创新、协调、绿色、开放、共享的企业发展理念。

2015年11月10日，中国共产党第十八届中央委员会第五次全体会议审议通过了《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十三个五年规划的建议》^[7]，创造性地提出了“创新、协调、绿色、开放、共享”五大发展理念。党的十八届五中全会提出的各项部署要求，对国有企业国资改革发展产生重大而深远的影响，会议精神要求国有企业必须深刻认识我国经济发展进入新常态这一阶段性特征，主动适应新常态、把握新常态、引领新常态，必须努力破解发展难题，增强发展动力，厚植发展优势，必须全面深化改革，做强、做优、做大国有企业，更好地发挥顶梁柱和主力军的作用。

1.1.2 国有企业改革的4个层次

从以上国有企业改革的发展历程中我们可以看到，国有企业改革探索阶段，诸如“扩权让利”“利改税”“经济责任承包制”等举措，是从企业运行管理方式层面进行变革，旨在提升国有企业运行活力，但并没有涉及更为深层次的国有企业体制问题，可以理解为上层建筑没有发生变化。在之后的突破阶段开始调整上层建筑的构架，建立现代企业制度；在完善阶段进一步深入，通过建立国资委来改革国有资产管理体制。从国有企业改革逐步纵向深入的发展历程，我们可以得到国有企业改革的发展层次。在《国有企业改革与董事会建设》一书中，作者认为国有企业改革有3个层次，即国有资产管理体制层次、企业治理结构层次、企业运行机制层次^[8]。但本书作者认为国有企业改革应当在此基础上增加一个层次，共4个层次，即国家所有权政策层次、国有资产管理体制层次、企业治理结构层次、企业运行机制层次（见图1-1）。

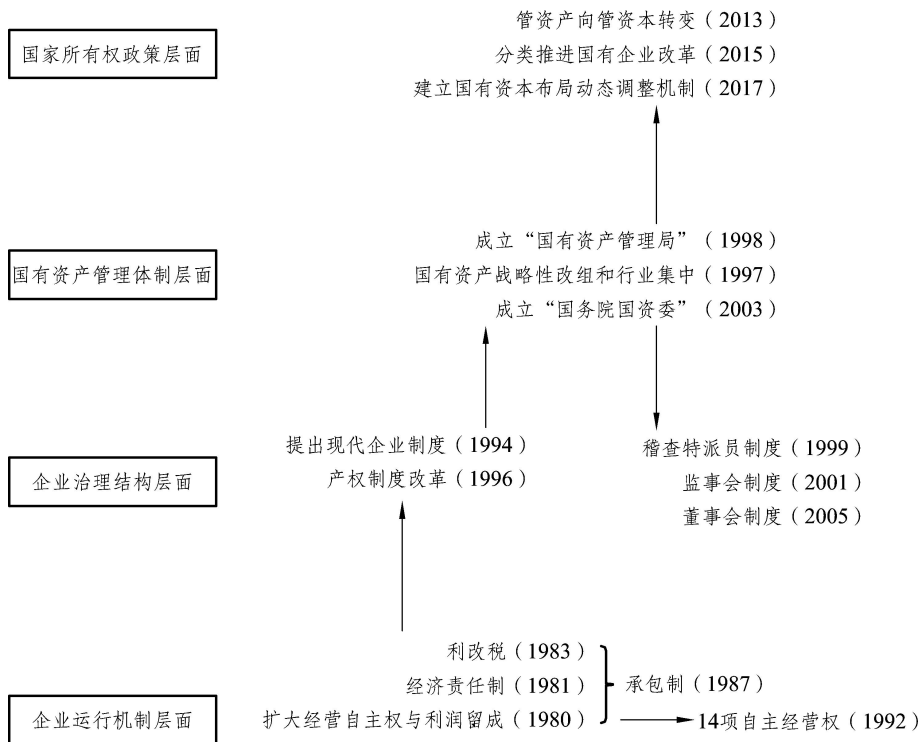


图 1-1 国有企业改革的 4 个层次

（1）国家所有权政策层次。中国的国有企业改革中存在的问题不仅有企业本身的问题，还有国家的政策、国家的有关体制、法律本身不健全的问题。比如我国关于国有企业的目标、行为，政府和国有企业的关系，国有企业与市场，包括民营、国民的关系这方面的规则一直不明确。国家应该根据国有资本的战略定位和发展目标，结合不同国有企业在经济社会发展中的作用、现状和发展需要，将国有企业进行分类定位，并采取适宜的控制政策。国有经济的背后涉及的是国家所有权，国家所有权政策的实施效果如何，不仅会影响我国国有企业的发展和改革，而且对我国经济的发展具有重大的现实意义。

（2）国有资产管理体制层次。国有企业的所有者是全体人民，这种名义上的所有者无法履行其权能，无法直接参与企业管理。于是，全体人民作为出资人的权利、义务、责任的“人格化”实现，以及由

此建立起来的国有资产管理体制，是讨论一切机制和体制的基础。除此之外，还需要存在一种问责机制，使国家作为所有者的“所有权政策”有深谋远虑的战略目标以及具体的年度目标。在国有资产管理体制这一层次，我们还有许多制度需要设计与完善。

（3）企业治理结构层次。保证出资人权利在国企内部能够落地，保证股东权利精准化实现，需要完善公司治理结构。在市场经济国家，董事会制度是国有公司普遍采用的、代表出资人履行所有者权能的制度。但如何在国有企业中完善董事会制度和监事会制度，真正实现企业所有权和经营权的有效分离，仍然值得深入研究和探索。比如，如何完善国家委派的董事的选拔机制，选择专业并且具有责任感的人进入董事会中；如何处理好董事会、监事会、内部董事和外部董事之间的关系，进一步完善国有企业领导体制。这些都需要进一步深化改革。

（4）企业运行机制层次。企业运行机制是指在一定生产关系和外部环境条件下，企业正确地处理人、财、物关系和责、权、利关系，并使这些关系互相结合、互相协调、互相促进，保障企业各种生产经营活动有效运作的机理和功能。运行机制是一个综合体系，由许多分机制构成，有了这些分机制才能保证企业运行机制活动的实现。简而言之，企业在高级管理人员的组织下进行企业的生产经营活动，就是企业运行层次。

在国有企业改革40年中，虽然在企业运行层次上的效果是最为突出的，但是与国际著名企业相比，我国国有企业的经营管理水平还存在一定差距。这体现在，虽然在企业资产规模和销售规模上与国际一流企业的差距在缩小，但在盈利能力、技术创新、品牌建设等方面还有较大差距。在国有资产管理体制和现代公司治理结构不断取得制度性新突破的改革新形势下，企业运行层次上的问题再度成为改革热点。

在这4个改革层次中，企业运行机制是直接实现国有企业效益的层次，而国家所有权政策是国有企业发展和管控的根源，国有资产管理体制是实现国家所有权政策的有效途径，企业治理结构则是沟通连接企业与国家的骨架。作为与企业效益直接相关的企业运行机制，其高效运作需要国家所有权政策的引导以及“资产管理”和“治理结构”的支撑。

简单来讲，企业运行机制是企业在高级管理人员的组织下进行企业的生产经营活动。从发达市场经济国家的经验来看，企业的高级管

理人员通常是职业经理人，他们是出资人选择和委托进行经营管理活动的“代理人”。按照经济学的基本理论，经理人与出资人在利益目标上不完全一致，出资人对经理人存在着“信息弱势”，并且监督困难。在激励机制缺失或者机制设计不合理的情况下，经理人会以损害出资人利益的方式来为私利服务。这些私利可能表现为偷懒和不作为，短期行为和腐败，形式多样。同时，经理人还存在着能力与岗位要求不匹配的情况。这两方面的问题，仅仅通过企业运行层面是无法解决的，需要“治理结构层面”和“资产管理层面”的相应机制发挥作用。同时，国有企业行为和决策还需要国家所有权政策对其进行约束和引导。所以说，国家所有权政策层面是企业运行机制层面的顶层设计，国有资产管理体制层面和企业治理结构层面是企业运行机制的保障，企业运行机制是直接实现企业价值的重要层面。

国家所有权政策层面、国有资产管理体制层面、企业治理结构层面、企业运行机制层面，这4个大层面形成了我国国有企业的改革逻辑。对于国有企业改革，我国的摸索历程是由下到上、由浅入深，由企业运行机制向国有资产管理体制延伸，并正向国家所有权政策层面积极探索。而在积累了丰富改革经验的今天，再谈国有企业改革，我们应当充分认识到这4个层次之间的关系，进而由上到下，由根到枝，全面规划国有企业改革。

1.1.3 全面深化铁路改革的逻辑

长期以来，我国铁路运输业的自然垄断性与市场经营性互相交织，阻碍了以市场为导向的铁路改革进程，经营管理水平落后、中长期债务难以处理、公益性补偿不到位、现代企业制度不完善、社会资本难以进入等诸多问题存在于我国铁路的综合管理、企业经营、投资建设和计划规划等各个层面，铁路系统内部深层次问题比较突出、发展形势制约因素较多。现行的铁路经营管理体制不仅难以满足市场经济条件下铁路行业的发展需求，并在一定程度上成为铁路进一步发展的体制性障碍，全面深化铁路改革刻不容缓。

在“铁路改革研究丛书”中，我们对铁路错综复杂的问题进行了梳理，从全面统筹和整体规划的角度，将深化铁路改革面临的问题分

为铁路的国家所有权政策、网运关系、现代企业制度、混合所有制、投融资体制、债务处置、公益性补偿、定价机制、企业运行机制、改革保障机制、监管体制、改革目标与路径 12 个方面。而在这 12 个方面中，实则隐含着“国家所有权政策层面”“国有资产管理体制层面”“企业治理结构层面”“企业运行机制层面”这 4 个国有企业改革层面的内在逻辑。

“铁路改革研究丛书”中的 12 个专题与国有企业改革 4 个层次的关系，如图 1-2 所示。其中，一个特定的专题可能同时涉及多个层面。例如，《铁路债务处置研究》主要属于企业运行机制层面，但债务处置中的债转资本金、债转股等方式，意味着产权制度、股权在改变，这又属于国有资产管理层面，也可能带来企业治理结构的改变，同时还涉及国家所有权政策的相关规定；再如，《铁路混合所有制研究》既涉及国家所有权政策与国有资产管理体制又会影响企业治理结构。

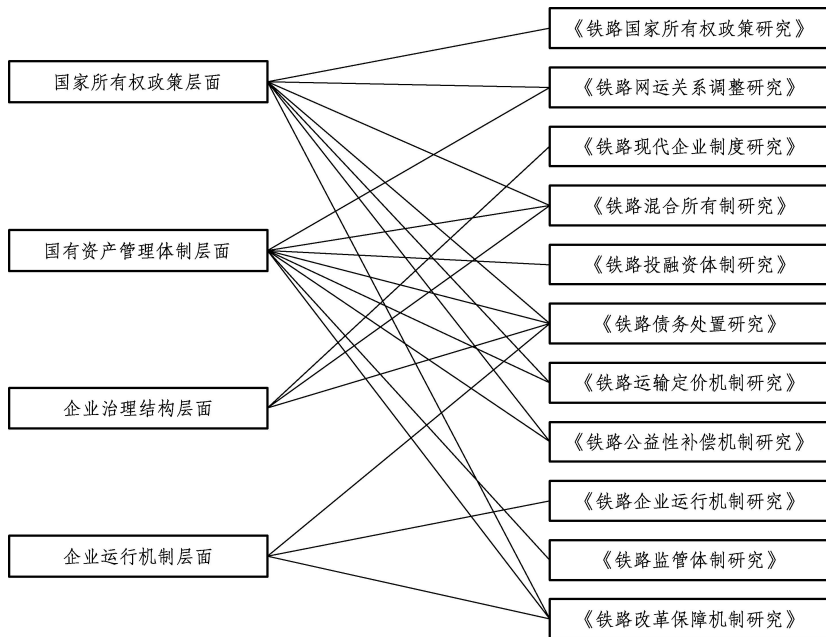


图 1-2 全面深化铁路改革逻辑

注：任意一个专题与所涉及的国有企业改革层次之间在图中用连线表示，但并不意味着该专题与其他没有连线的层次之间没有任何联系。

《铁路国家所有权政策研究》是全面深化铁路改革的基础。明确铁路在国民经济中的性质及功能定位，明确国家在铁路各个领域要实现的发展目标及实施战略，是后续改革方案设计的依据和基础。只有确定了铁路各领域的企业目标和功能定位，厘清铁路公益性和竞争性的内在属性，才能进一步明确国家对各领域的控制方式、是否允许社会资本参加、铁路各领域国有企业的出资人、法律形式以及相应的治理结构。

明确了铁路国家所有权政策（特别是明确路网应以垄断性和公益性为主、运营应以竞争性和商业性为主）之后，根据党中央、国务院和有关部委关于国有企业“分类改革、分类发展、分类监管、分类考核”的有关精神，对铁路网运关系进行调整就显得十分必要。铁路网运关系调整是实施铁路国家所有权政策，解决铁路其余深层次问题的破门之斧，也是深化铁路改革技术层面的首要关键问题。本书认为“路网宜统、运营宜分、统分结合、网运分离”，并建议在铁路领域实施以“网与运分离、网与网统一、运与运分离”为特点的“统分结合的网运分离”方案。铁路网运关系调整在国家所有权政策的层面上，可以理解为国有资本在铁路路网和运营两个领域的布局调整。在铁路网运方面，将国有资本调整为集中于路网领域，保证国家对铁路的控制力，运营领域向社会资本全面开放（部分运营可能仍然需要国有资本控股），充分发挥铁路市场机制的作用，释放铁路运营领域的竞争活力。

铺垫好了铁路国家所有权政策和铁路网运关系调整这两块基石，后续改革就有了最深层次的依据和深入推进的条件。接着，笔者继续深入研究了铁路投融资体制改革、混合所有制改革、公益性补偿机制等内容，这些内容同接下来在企业治理结构层面研究的现代企业制度和企业运行机制层面上的债务处置等问题虽说有层次上的不同，但可以同时推进，不像铁路国家所有权政策和铁路网运关系调整一样，与后续改革之间存在逻辑上的先后关系。有些时候，它们甚至相互交融，互相促进。比如混合所有制改革与投融资、债务处置有交叉之处，同时还可以促进企业法人治理结构的建立和完善。

在 1.1.2 节“国有企业改革的 4 个层次”中我们提到，在这 4 个改革层次中，企业运行机制是直接实现国有企业效益的层次。铁路改革在突破了上层体制障碍之后，最终毫无悬念地会落实到企业运行机制

这个最直接体现改革效益的层次，也只有解决了铁路前 3 个层次的问题，在企业运行机制方面的改革才能发挥效用。

例如，《铁路债务处置研究》一书只是描述了企业运行当中某一类非常具体的问题的对策，属于企业运行机制层面的改革，但铁路债务处置必须在明确铁路国家所有权政策、现代企业制度的前提下才能顺利实现。

再如，《铁路企业运行机制研究》一书是在明确了铁路国家所有权政策、现代企业制度的前提下，阐述了对铁路工程、装备、路网、运营、资本 5 个领域的企业运作方面的思考，是作者对构想之中的铁路行业发展形势的整体描述，也是铁路改革所有深层次问题破冰之后企业最直观的外在表现，还是对铁路 5 个主要领域相互作用关系的描述，是整个深化铁路改革的最终呈现。

1.2 研究内容与研究路线

1.2.1 研究内容

本书主要研究内容如下：

首先，从理论上阐述现代企业运行机制的基础内容，主要包括企业决策机制、企业激励机制、企业约束机制，以及企业人事、劳动、分配等制度。尽管企业法人治理结构应当属于国有企业改革 4 个层次中企业治理结构层次，但由于其同企业运行机制具有紧密的联系，在本书的第 2 章会同时涉及企业法人治理结构的基本理论，以便对企业运行机制有更为完整的阐述。

其次，本书列举通信、航空、电力三大领域的优秀国有企业或改革典型企业，探讨其在企业运营策略和模式方面的可鉴之处，为铁路领域企业的运行机制寻求启发。

最后，本书从铁路路网、运营、工程、装备、资本五大领域着手，针对不同领域企业的特点和当前发展状况，分别对铁路五大领域企业的运行机制进行阐述并提出作者的建议。

在路网领域，“统分结合的网运分离”改革方案中，我们将路网与

铁路运营分离开来，作为单独的路网企业，主要描述在这种新型模式下，路网企业如何承担路网规划与建设、运行线路生产与销售、列车运行调度与指挥、海外系统集成供应商等职能，如何与运营、投资、装备、工程等领域协调运作。

在运营领域，从运营企业的发展变革、多元经营、产品策略等方面对铁路运营企业的运行机制进行分析，主要阐述了在“统分结合的网运分离”的改革方案中，运营企业如何从附属走向主体，如何挖掘其在经营过程中实行多元化经营的潜力，并分析客货运产品策略以及三大专业运输公司的运行策略。

在工程领域，本书将梳理铁路工程企业发展的3个时期，从决策机制、动力机制、约束机制3个方面阐述铁路工程企业的优化策略，并从基础设施建设任务、勘察设计与咨询服务、工程设备及零部件制造业务、房地产开发业务等方面分析其产品策略。

在装备领域，本书首先介绍铁路装备领域重点企业的概况，并对我国铁路装备企业发展的时代机遇进行分析；其次以中国中车股份有限公司为重点研究对象，分析其发展过程的“内忧”与“外困”，以及如何精益求精，打造国际优质品牌。

在资本领域，本书首先对中国铁路国有资本投资运营公司的组建背景及成立时机进行讨论；其次对中国铁路国有资本投资运营公司如何在铁路领域发挥作用，如何助力铁路实业发展进行分析；最后对中国铁路国有资本投资运营公司的规范运行提出建议。

1.2.2 技术路线

本书首先从理论上阐述现代企业运行机制的基础内容；其次探讨其他国有企业在企业运营策略和模式方面的可鉴之处，为铁路领域企业的运行机制寻求启发；最后分别对路网、运营、工程、装备、资本五大铁路领域企业的运行机制进行阐述，并提出作者的建议。

本书的技术路线，如图1-3所示。

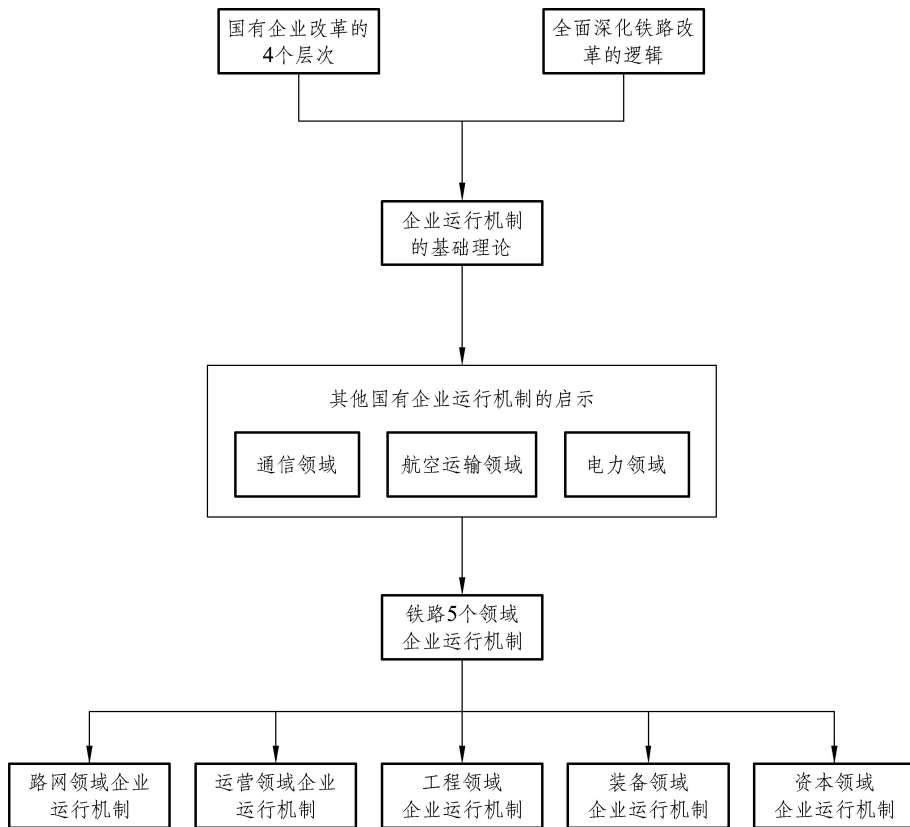


图 1-3 全书技术路线

1.3 本章小结

本章为全书的绪论，主要阐释全书的研究背景、研究意义、研究内容与研究路线。其主要内容如下：

(1) 国有企业改革经历了探索、完善、突破、深化 4 个阶段，以及国家所有权政策、国有资产管理体制、企业治理结构、企业运行机制 4 个层次。

(2) 全体人民作为出资人的权利、义务、责任的“人格化”实现，以及由此建立起来的国有资产管理体制，是讨论一切机制和体制的基础。

(3) 保证出资人权利在国有企业内部能够落地，保证股东权利精准化实现，需要完善公司治理结构。

(4) 在这4个改革层次中，企业运行机制是直接实现国有企业效益的层次，而国家所有权政策是国有企业发展和管控的根源，国有资产管理体制是实现国家所有权政策的有效途径，企业治理结构则是企业运作的骨架。

(5) 在“中国铁路改革研究丛书”中，我们对铁路错综复杂的问题进行了梳理，从全面统筹和整体规划的角度，将深化铁路改革面临的问题分为铁路国家所有权政策、网运关系、现代企业制度、混合所有制、投融资体制、债务处置、公益性补偿、定价机制、企业运行机制、改革保障机制、监管体制、改革目标与路径12个方面。而在这12个方面中，实则隐含着国家所有权政策、国有资产管理体制层面、企业治理结构层面、企业运行机制层面这4个层面的内在逻辑。

(6) 本书首先从理论上阐述现代企业运行机制的基础内容；其次探讨其他国有企业在企业运营策略和模式方面的可鉴之处，为铁路领域企业的运行机制寻求启发；接着分别对路网、运营、工程、装备、资本五大铁路领域企业的运行机制进行阐述，并提出作者的建议。

