

# 论全民企业经营机制的转轨与完善

陶友之

增强企业活力，无疑需要从企业内外两方面努力，即既要完善企业内部经营机制，又要改善企业外部环境。在这两方面中，以哪一方面为主？现在存有两种看法：一种认为完善企业内部经营机制是主要的；另一种则认为改善外部环境是主要的。本文不对此下判断，只是近一时期在对一些企业调查的基础上，感到无论从宏观经济状况来看，还是从企业存在问题来看，对全民企业的经营机制都有加强研究的必要，以促使其尽快转轨与完善。

## 一、注重研究、统一认识是企业经营机制转轨的前提条件

研究经营机制，当先认识经营机制。这就有必要把当前理论界对此认识作一简要介绍。

（一）关于企业经营机制的含义。

比较典型的有四种说法：

一种认为，企业经营机制是商品经济运行的基础机制。经营，就是经办、营运、筹划的意思。企业的经营，简单地说，就是对生产方向和投资方向的选择，以及为实现择定目标而进入“投入——转换——产出”的一切活动。企业的经营机制，就是企业进行这些经营活动的决策能力和调控能力。

第二种认为，企业经营机制是一种能自动而有序地推进企业的生产经营功能发挥的内在系统环节之间的组织联系方式和实现方式。其核心分布于企业内部生产者和劳动者之间的责权利网络体系。

第三种认为，企业经营机制，概要地说，就是企业按照客观经济规律的要求进行生产经营活动的内在机理。它主要包括企业财产关系、生产经营的行为动机和行为目标、抉择结构等项内容之间的内在有机联系。

第四种认为，企业经营机制是企业生产经营过程中各构成要素之间相互联系、作用和调节方式的总称。其功能是围绕实现经营目标，对影响生产经营活动的各种因素迅速作出反应，调节和制约企业的行为，使其按一定方式有序地运行。

上述几种说法，那一种比较准确呢？我认为是互为交叉、各有所长。四种说法不是互相对立，只不过是所强调的侧重面有所不同而已。如果以更为简单明瞭的语言来表达，我认为所谓经营机制，就是企业资金循环和周转的机制、是企业资金增殖的机制。换句话说，也就是企业资金为什么而循环周转，这是企业生产经营的目标问题；企业资金怎样进行循环和周转，这是企业生产经营中的决策和约束的问题；企业资金怎样才能加快循环和周转，这是企业生产经营中的动力和风险的问题。现在我们说，有些全民企业的经营机制不活，这是表现在资金的循环和周转上——速度不快、时有中断和资金效率不高。完善企业经营机制，就是要在这些方面下功夫。

研究企业经营机制,我认为还必须联系一定的经济条件来分析。不同的生产资料所有制,如资本主义企业与社会主义企业,其企业经营机制不同。同一种生产资料的所有制,其企业经营机制是否完全一样呢?不一样。如同是社会主义全民所有制企业,在两权合一下的企业经营机制,与两权分离下的企业经营机制显然是不同的;那末,同是两权分离下的全民企业,其经营机制是否就一样了呢?也有差别。承包经营责任制企业的经营机制,显然与股份制、租赁制等企业的经营机制有差别;其实,即使是同一所有制、同一经营方式的企业,由于其企业规模不同,所生产产品在国民经济中所处地位不同,经营机制也是不完全一样的。由此告诉我们,研究企业经营机制必须联系所有制性质、经济体制、经营方式、产品特点等来研究。这样才能有的放矢,切中时弊。

(二)关于企业经营机制的内容。

主要有三种说法:

一种认为,企业经营机制包括四方面的内容:(1)积极性机制。认为这是企业经营机制中的首要机制。因为企业活力主要表现在企业成员的积极性,即使是完全现代化设备的企业,如果企业成员没有积极性,现代化也无法提高企业的效率;(2)责任性机制。各部门的责任性如何、各职位的责任性如何,以及责任与权力是否对称?都会影响企业经济的运行和效率的提高;(3)经济性机制。是说企业有否经济目标、经济观念,如企业在决定投资项目时有无考虑到“机会成本”和投资报酬率等;(4)适应性机制。是指企业是否具有对外界环境变动作出迅速适应的能力。

第二种认为,如果以企业经营机制的主要功能——动力和约束力作为划分企业经营机制标准的话,全民企业的经营机制可分为六种类型:(1)无动力、无内外约束力的机制。苏联曾实行过的军事共产主义时期和我国根据地时期的企业机制就属这种类型;(2)无动力、有外在约束力的机制。我国解放后曾实行过的高度集中的经济管理体制下的全民企业经营机制属于这种类型;(3)无动力、有内在约束力的机制。在高度集中的管理体制下,我国集体企业也采用了类似全民企业的工资和劳保制度,但这些企业又不能象全民企业那样,亏损了由国家负责,因而使它处于无动力、却有压力的境地;(4)有动力、无内外约束力的机制。南斯拉夫所谓社会自治的企业,可划为这一类;(5)有动力、有外在约束力的机制。这是我国在经济体制改革中出现的一种企业经营机制。现在为数虽然还不多,但正在逐步完善发展;(6)有动力、有内在约束力的机制。这是具有独立的商品生产者身份的企业所具有的机制。目前我国仅在一些城乡的部分小型集体所有制企业开始形成这样的机制。

第三种认为,企业经营机制主要是五大机制:(1)目标机制。企业为什么而生产?这是研究企业经营机制首先要回答的一个问题。由雍文远主编的《双重运行机制论》一书中提出,全民企业是双重目标。为什么?这是因为全民企业既是全社会范围内的联合劳动,又是以公有制为基础的有计划商品经济链条上的一个环节。从企业全社会范围内的联合劳动来说,决定企业生产目标要为满足社会需要服务;而从另一方面看,全民企业又是具有相对独立的局部联合劳动,是一个商品生产者和经营者,它又要追求新增加价值,即追求社会必要产品价值的最大化;(2)决策机制。当企业目标确定以后,怎样去实现这个目标,这就需要进行决策的问题。作为决策机制,它包括决策主体、决策权力、决策机构和决策体系等问题;(3)动力机制。为什么在其他同样的条件下,有的企业生机盎然,发展很快,很有活力;而有的企业却是“老牛破车”,行动缓慢,这就关系到企业的动力问题;(4)约束机

制。它包括环境约束和自我约束两个方面。环境约束，主要有计划约束、政策约束、市场约束和法律约束等；自我约束，主要有利益约束、资金约束和财产约束；（5）风险机制。长期来，我国全民企业被人称之为无风险企业，因为盈亏由国家统负。改革开放以后，情况开始改变，要求全民企业向自负盈亏发展，这就有个风险问题了。

怎样认识企业经营机制？我比较赞同第三种概括。首先它比较简单明瞭，使人易于理解；其次，它更为符合企业资金循环和周转的实际，提高资金效率的要求。从目标机制到风险机制，反映了资金循环和周转全过程的内在联系和客观趋势。顺着这个思路进行探索，有利于统一目标和统一认识。

## 二、从当前企业经营机制存在的不足，看其转轨与完善的重要性

在传统体制下，我国全民企业与国家的关系，可概括为“五靠”关系，即计划靠国家下达、资金靠国家调拨、原料靠国家分配、产品靠国家包销、盈亏靠国家统负。在这种环境里，严格说，企业只有生产机制，并没有经营机制。改革开放以后，情况发生了两大变化：一是明确提出在社会主义初级阶段，不仅不能限制商品生产，而是要大力发展商品经济；二是全民企业由行政机关的附属物变为相对独立的商品生产者和商品交换者。这两大变化，使企业从五靠向“四自”发展，即要求企业进行自主经营、自负盈亏、自我积累和自我发展。

全民企业经过改革浪潮的冲洗，涌现了一批有生机、有活力的企业，如上海二纺机和中西药厂等，他们何以能取得如此成绩，从企业内部来说，就是因为他们既有正确的目标机制、科学的决策机制，又有切实的动力机制和良好的约束机制等。

自深化企业改革以来，我国虽然涌现了一批象二纺机、中西药厂等的富有活力的企业，但从总体上说，全民企业并没有达到改革预期的要求，许多企业仍然活力不足。原因何在？有人认为主要是外部环境不好、扩权政策不到位、自主权不落实、竞争条件不公平等；有人认为主要是企业内部经营机制。我认为，诚然，目前政府已出台的措施，还未达到可以使企业展翅翱翔的境地，但应该说，使企业有了可以起舞的条件。不少企业正是利用这些条件，苦练内功，使生产稳步上升，效益连年增长，成为同行中的佼佼者。

是内因乎？还是外因乎？停留在嘴上或纸上的争论，于增强企业活力无多大益处。当前至关重要的是要从多方面、多措施为增强企业活力献计献策。如果定要分一下内外因谁主谁次的话，我认为要从根本上增强企业活力，确需有待外部环境的改善；但从当前切实可行出发，由浅入深着手，应是以企业内部经营机制为重点。从政府角度看，应多看到外部环境的不足，多为企业改善条件；而从企业角度看，应眼睛向内，多从完善经营机制上下功夫。有些经营机制的完善，虽然要涉及到外部的条件，但可采取先“内”后“外”，逐步推进的办法。这样分析和看待问题，才能更有利于企业活力的尽快增强。

从当前企业与市场存在的矛盾看，是令人深思的。为什么会出现：一方面能生产的产品市场滞销，一方面市场急需的产品却生产不出来；一方面是产品不断相应调价，而另一方面企业经济效益却仍然直线下降；一方面是市场竞争激烈，而另一方面有些企业却仍“稳坐钓鱼台”……。这种现象说明了什么呢？说明我们有许多企业的经营机制很不适应。企业经营机制与外部条件的关系，概括起来无非是这样几种情况：如果企业的经营机制好、外部条件好，就如虎添翼，可使企业活力倍增；如果企业经营机制好、外部条件差，但适应能力强，企业也还可有活力；如果企业经营机制不好，即使外部条件最好，企业也只能是步履维艰；

如果企业经营机制不好，外部条件也差，企业就必衰无疑。

那末，当前企业经营机制存在哪些不足呢？综观全局，主要存在以下一些问题：

(1) 在企业目标机制上，突出地存在两个问题：一是片面追求产值和利润最大化。明知产品滞销，生产出来产品积压在仓库里，但为了求得产值的完成、增长速度的攀比，仍然照样生产。有人认为追求利润最大化是好的，但如果全民企业都是大利大干，无利不干，那岂非与私营企业一样了吗？！二是短期行为，这是一个更为突出的问题。企业没有正确的战略目标，既不搞设备更新改造、也不搞产品升级换代……不仅是干到那里算那里，而且还挖生产墙脚，把一部分生产发展基金转化为消费基金，搞吃光、分光。试想，这些问题的存在，企业怎么能有活力。

完善企业目标机制，就要坚持双重目标的原则，即既要满足社会物质和文化生活的需要，又要实现社会必要产品价值的最大化。

(2) 在企业决策机制上，主要是决策主体不明，科学性差，决策机构不全。所谓决策主体不明，如投资决策，什么样的投资规模应由企业决策，什么样的投资规模应有政府决策，界线时常变化，权力经常时收时放，使企业难以捉摸。从企业内部来说，则是有些企业领导不敢决策、不善决策。抓不住市场脉搏，看不清竞争中的机遇，老是跟着市场屁股走，结果老是吃苦头。

决策机构不全，也是影响决策机制的一大方面。现代化管理的两大特点：一是从过去重视执行的作用转变为重视决策的作用；二是从过去重视物的作用转变为重视人的作用。而我国许多全民企业的管理，至今仍停留在传统管理的阶段，执行机构林立，决策机构残缺不全，甚至一无所有。

完善决策机制，在明确决策主体、健全决策机构的前提下，还需逐步完善决策体系。实行决策过程中的谋、断、行的相对分离，即需要建立健全“决策研究系统”、“决策选择系统”和“决策控制系统”。这三者相对分工又互相配合，是实行决策民主化和科学化的重要保证。

(3) 在企业动力机制上，普遍存在的问题是动力不足。在改革前，企业进行生产的动力，主要是靠行政动力。这种动力是以上级主管部门制定的计划（产值、产量、利润等）和上级对这个企业的经营业绩的主观评价表现出来的，企业领导为了达到完成计划或者博得上级主管部门的赏识，组织和维持着企业生产的运行。这种动力实际上是使企业成为行政机构的附属物，是一种外在和被动的动力。

改革开放以后，企业自主权有所扩大、自我改造、自我发展的能力有所提高，动力有所增强。但由于国家与企业的关系还没理顺，企业吃国家“大锅饭”的问题并没完全解决，企业之间“鞭打快牛”、苦乐不均情况的存在，使企业动力受到很大的抑制。

(4) 在企业的约束机制上，突出的问题是缺乏自我约束。实行二级分配，这是深化改革、贯彻按劳分配、调动劳动者积极性的需要。正常的分配原则、工资、奖金的增长应低于劳动生产率的增长。可这几年的情况并不是这样，企业工资（包括奖金）的增长幅度，普遍高于劳动生产率的增长。分配权力下放了，却没有相应的约束机制予以配套，结果出现工资增长刚性，消费基金约束无力。资金约束，也有同样的情况。按理说，企业投资应该量力而行，有多少钱办多少事。有时需要贷款办事，应该充分估算偿还能力。可有些企业却不是这样，今日有钱今日用，自己没钱借来用。至于投资效益如何？偿还能力如何？则很少考虑了。

加强企业约束，关键是要完善企业自我约束机制。如果约束不建立在“自我”基础上，最好的约束措施也会黯然失色。

(5) 在企业风险机制上，这可说是我国全民企业的一个空白点。盈亏由国家统负，在这种体制下，企业是无风险可言的。改革以后，企业要实行优胜劣汰，搞不下去的企业，或是被兼并、或是遭破产，这样，才使企业开始有了风险。

但是，由于社会保障制度尚无建立，为了求得社会的安定团结，使企业破产难以展开，企业兼并也行动缓慢。这对增强企业活力是极不利的。

从当前企业经营机制存在的这些问题，清楚地告诉我们，转轨和完善企业经营机制的重要，因为：它是商品经济运行的基础机制。商品经济的运行，需以企业为主体，以企业的经营活动为依托。企业的经营活动，就必须以企业经营机制为基础，它是增强企业活力的内在机制。增强企业活力当需内外两个因素。但从唯物辩证法的观点来看，内因是事物变化的根据，外因是事物变化的条件。外部条件虽然在任何时候对于事物发展变化都是不可少的，有时甚至能起着决定的作用。但是，条件毕竟是条件，不可能取代根据。特别在当前国家财力有限、有些改善外部环境的措施在当前还一时难以出台的情况下，重视企业经营机制的研究，促其尽快转轨完善更有着迫切性和现实性。

### 三、以动力为突破口，是完善企业经营机制的关键所在

完善企业经营机制，从哪里着手？理论界与实际工作者有不同的看法，但我认为应从动力机制着手。虽然造成企业活力不足的原因很多，如有的是由于总供给与总需求失衡；有的是由于某些政策失误；有的是由于竞争规则不平等。但据调查，由于企业动力不足、劳动者积极性不高是造成当前企业活力不强的主要原因之一。由此，我认为完善企业经营机制，当需以动力为突破口，先要完善企业的动力机制，然后再顺势进行配套改革，促进其他方面机制的完善。

先看企业的动力。全民企业的动力应是双重动力，即既需要有政治上的动力，也需要有经济上的动力。社会主义生产资料的全民所有制，决定企业应以满足国家和人民的需要为己任，把全局利益、国家利益和人民利益放在首位。我们许多全民企业所以能这样做，就是由这种政治动力推动的结果。但由于我们现在实行的有计划的商品经济，企业是相对独立的商品生产者和商品交换者，商品经济的原则是等价交换，使企业又必须有经济动力。全民企业如果失去了政治动力，就会偏离社会主义方向，这一条必须坚持住；但如果没有经济动力，企业必然会活力不足，影响生产的发展，这一条同样需要加强研究。本文限于篇幅，在此只对经济动力作一点论述。

企业的经济动力，即是企业的经济利益。现在由于国家与企业的利益关系没处理好，影响着企业积极性的发挥。在现实生产经营活动中，使企业表现出一系列的消极行为，如：(1) 有力不敢使，怕多使力、多吃亏；(2) 有潜不敢挖，怕多挖潜、多“鞭打快牛”；(3) 有钱不敢搞技术改造，怕多改造，多背包袱。如此等等。为什么会出现这种情况？原因在于企业利益模糊：承包基数缺乏科学性，它与企业利益形成了一种反比关系；调节税难测定，结果使企业效益越好，反而税负越重；企业留利投入再生产所形成的固定投产，企业不能从中得益，严重影响了自我积累的积极性……。

如何改变此种状况？我认为关键是要使国家与企业的利益关系于“此长彼消”改变为

“水涨船高”，形成利益共同体。由此设想今后国家对企业的考核，应取消承包制，建立“税、费分交，收益分成”的新体制。“税”，是国家作为行政管理职能所收取的“管理费”，这当然必要。但税制要改革，不能以所有制性质来定税种、税率，而应以产业和产品的性质来制定。调节税应创造条件逐步取消。企业之间的级差收入可从固定资金占用费中来体现。“费”，是国家作为资产所有者所收取的补偿，但费率要按不同地区、不同行业、不同生产条件有所区别。费率要合理，时期要有相对稳定性，至少五年不变。所谓“收益分成”，国家作为生产资料的所有者（假如是资产经营管理局也一样），有从企业收益中获得一部分分成的权利。但应让企业多得。具体分成比例应从各行业实际出发，但国家所分比例，最高一般不超过50%，以“放水养鱼”，让企业休生养息。这种分配关系的最大好处，它从根本上解决了政府机关怕企业留一手，企业怕国家“鞭打快牛”的心态和矛盾，使企业做到有一分“热”、发一份“光”。

再看劳动者的动力。企业活力的源泉，在于调动广大劳动者的积极性、主动性和创造性。如果没有广大劳动者积极性的调动，企业是难以活起来的。全民企业劳动者的动力，也需有双重动力。既需有政治动力，用无产阶级先进思想武装他们的头脑，使他们懂得工作（生产）的意义、人生的价值，以及树立革命的理想。如果一头钻在“铜钹眼里”，不顾国家安危、不讲自己应尽义务，只是“有利才想”，一切向钱看，那就会失去主人翁的本质。但同样也需有经济动力，改革现有分配制度，从根本上克服平均主义，用“劳动”这个分配尺度去调动他们的积极性。

当前先从多劳多得、拉开分配上差距入手，做好两项工作：一是完善岗位工资制。凡是以智力劳动为主的工种和岗位，应以技术水平和业务知识评定级别，体现文化知识、技术水平的价值。现行工资级别标准应予改革，要提高工资标准，拉开档次差距。技术工种工资应体现岗位水平为主，不能以奖金或浮动工资为主。有人担心这样一来，有些人评上了技术级别后，有水平但不出力怎么办？可实行定期聘任制。如果工程师在实际工作中没有发挥工程师的作用，八级技工没有发挥出八级技术水平来，下一次就进行降级聘任；二是积极推行计件工资制。凡是以体力劳动为主的工种，应尽量实行计件工资制，或实行个人计件，或实行集体计件。计件工资虽然并不是完善无缺的制度，它会诱导某些人重产不重质、重产不重节约，只顾自己，不善于帮助他人等弊病。但从当前某些工人的劳动态度来看，非此莫属。先应树立劳动观念，然后再逐步解决可能出现的弊病。

根据按劳分配的原则，今后应逐步实行劳动生产率工资制。所谓劳动生产率工资制，就是以劳动生产率的高低来评定企业工资的级别和相应的工资总额。对劳动者个人来说，即假定一个人完成了三个人的工作量，就应拿三个人的工资（关于劳动生产率工资制的具体情况，另文论述）。实行劳动生产率工资制，既能使企业之间、劳动者之间形成比、学、赶、帮、超的风气，又能从根本上消除消费基金失控的状况。

当动力机制形成和完善起来之后，根据企业出现的情况，再相应完善企业的目标机制、约束机制和风险机制等。“饭只能一口口吃”、“路只能一步步走”，谁要想四面出击、毕其功于一役，往往总是欲速则不达。如果说“人的生命在于运动”，那末，企业的活力首先就在于动力。