

中国企业的改革 与发展

宋连攻 陈重 田金华

YIIEAZZHAN

QIYEDEGAIGE

ZHONGGUO



F279.2
T

中国企业的改革与发展

宋进攻 陈 重 田全华

DJ.

中国财经经济出版社

中国企业的改革与发展

宋进攻 陈 重 田全华

*

中国经济体制改革出版社出版

(北京东城大佛寺东街8号)

新华书店北京发行所发行 各地新华书店经售

北京印刷二厂印刷

*

850×1168毫米 32开 8.25印张 154 000字

1989年8月第1版 1989年8月北京第1次印刷

印数: 1—5 000 定价: 4.00元

ISBN 7-5005-0644-9/F·0596

前 言

随着改革与发展的历史潮流，中国企业的改革与发展，如今已进入关键时期。在这个关键时刻，回顾与反思企业改革与发展中的问题，具有重要的现实意义。

为了便于有识之士进一步深入研究企业改革与发展的种种问题，我们想借此机会力求把当代中国企业的改革与发展状况作一个概述，而不想把这本书写成一家之言的理论专著。我们这本小册子是在调查分析研究的基础上形成的学习思考的记录。现在不揣冒昧奉献给大家，希望能对推动中国企业的改革进程起到一些作用。

需要说明的是，由于本书是合作的产物，本着百家争鸣的原则，在内容上各章可能有所交叉，在观点上也不力求完全一致，更不想以一个比较完整的体系公之于世。

另外，在本书的写作过程中，我们参阅了不少书籍和报刊文献，吸收了一些同志的观点和他们提供的资料，在此致以诚挚的谢意。

限于水平，疏漏之处恳望读者给予指教。

作 者

1988年8月

目 录

第一章 政企分开与企业经济实体地位的确立	(1)
一、我国企业的构成与国家对企业的管理.....	(1)
二、政企职责不分的弊端与增强企业活力的改革.....	(4)
三、企业的经济实体地位与间接的宏观经济管理.....	(8)
四、政企关系的调整与政企分开的改革.....	(13)
第二章 两权分离与企业所有制形式的改革	(18)
一、所有制结构的现状及其改革.....	(18)
二、两权分离的理论探索与深化国有企业的改革.....	(24)
三、按两权分离原则搞活全民所有制企业.....	(30)
四、国有企业改革的目标与深化改革的基本途径.....	(38)
第三章 企业的规模结构与企业组织体系的改革	(43)
一、企业的规模及其结构与我国企业规模及其结构的演变.....	(43)
二、合理确定企业的规模与完善企业内部组织形式的改革.....	(47)
三、企业间的专业化协作联合与完善企业组织结构的改革.....	(53)
四、行业协会的行业管理与完善企业组织管理体系的改革.....	(60)
第四章 企业领导制度的改革	(65)
一、我国企业领导制度的沿革.....	(65)
二、对传统企业领导制度的分析与评价.....	(70)

三、现阶段企业领导制度改革的内容·····	(77)
四、企业领导制度改革进一步深化的思路·····	(84)
第五章 企业分配制度的改革 ·····	(89)
一、国家与企业的分配关系·····	(89)
二、企业分配中积累与消费的构成·····	(97)
三、企业内部的分配关系·····	(101)
第六章 造就中国式的企业家 ·····	(109)
一、企业家的地位、作用及其生成·····	(109)
二、企业家的特征与传统体制的弊端·····	(113)
三、中国企业家的成长机制与自身素质的改善·····	(118)
第七章 民主管理与职工的主人翁地位 ·····	(128)
一、对企业民主管理若干问题的再认识·····	(128)
二、主人翁地位与主人翁精神·····	(134)
三、充分的民主管理是改革成功的重要保证·····	(141)
四、不同体制下企业职工参与管理之比较·····	(146)
第八章 建立中国式的经营管理体系 ·····	(149)
一、对企业管理现代化内涵的重新认识·····	(149)
二、中国企业管理现代化面临的难题·····	(157)
三、中国企业经营特色初析·····	(162)
四、中国企业管理的发展趋势·····	(167)
第九章 战略制胜中的企业发展 ·····	(172)
一、有关企业经营战略的几个认识问题·····	(172)
二、企业战略的保证——战略管理·····	(182)
三、国际化经营与外向型企业战略·····	(187)
第十章 企业文化 ·····	(193)
一、企业文化的产生与发展·····	(193)
二、企业文化的内容与作用·····	(197)

三、中国企业文化现状分析·····	(201)
四、中国企业文化生成机制·····	(205)
第十一章 企业行为分析 ·····	(211)
一、企业目标、动力结构和企业行为·····	(211)
二、对我国现阶段企业行为的评价与分析·····	(217)
三、企业行为合理化的成因与条件·····	(224)
四、企业行为不合理的约束机制·····	(227)
第十二章 企业环境 ·····	(231)
一、考察企业环境的若干前提·····	(231)
二、对当前企业环境的分析·····	(238)
三、中国企业改革所需要的环境·····	(245)
四、完善企业内部经营机制与改善企业外部经营 环境·····	(251)

第一章 政企分开与企业经济 实体地位的确立

企业是从事生产、建设和流通等经济活动的组织，是社会生产力发展和经济科技进步的主导力量。要使整个国民经济这个活的机体充满生机，就必须解决政企不分的问题，从而使企业这个活的细胞充满活力。这不仅对真正确立企业的实体地位，促进企业发展和改革至关重要，对宏观管理体系的改善和推进整个经济体制改革也具有重要意义。

一、我国企业的构成与国家 对企业的管理

企业是实行独立核算、自负盈亏的生产经营单位，是具有法人资格的经济实体。其应有的合法权益受法律保护。

实行独立核算是构成企业的基本标志，也是区分独立的经济实体与其他非经济实体的标志。行政性的经济管理机构，虽是与经济活动有关的经济管理部门，但它是行政单位而不是企业。它的经费是由行政管理费开支，不实行独立核算来以收抵支。例如科学研究和勘探设计机构，虽也是与经济建设活动有关的单位，但它的经费则由国家财政中的事业费开支，并不实行以收抵支的独立核算，因而它是事业单位也不是企业。

企业作为从事生产、建设、流通、劳务等各项经济活动的组织，广泛地分布于国民经济的各个领域。我国的企业按所属的行

业来划分，有工业企业、农业企业、建筑企业、运输企业、商业企业、金融企业等。

在以生产资料公有制为基础的社会主义国家中，同时还存在着多种经济成分。我国的企业按所有制性质来划分，有全民所有制企业、集体所有制企业、私人所有制企业、合资合营企业等。

为了对企业进行科学的管理和有效的指导，还需要按企业的生产集中的程度和社会化的水平进行分类。我国以企业的综合生产能力为标准，把企业划分为大型、中型、小型三种不同的类型。

除上述三种基本的分类外，还有按隶属关系划分的中央企业和地方企业，按生产组织形式划分的联合企业和单个企业，按区域划分的城市企业和乡镇企业，等等。

人们常说的企业结构，就是指按照各种标准划的企业类在总体中的比例而言的。依据前述三种基本的划分方法，就有所谓企业的行业结构、所有制结构、规模结构之说。

国民经济是一个统一的有机整体，企业是国民经济中的基本单位。企业的发展在整个社会经济发展的过程中，具有十分重要的作用。

首先，企业是生产建设和流通服务的主要的直接承担者。企业作为生产流通、经济建设和劳务服务的基本单位，为社会提供了大量的生产资料、消费资料和各种劳务，为国家的经济建设提供了主要的资金来源，为满足人民生活的需要提供了各种服务，担负着社会再生产和扩大再生产的主要任务。

其次，企业是社会生产力发展和经济技术进步的主导力量。企业作为组织社会化分工、专业化协作生产的基本单位，为社会生产力的发展提供了大量的物质基础，为社会提供了各方面的技术力量。愈益复杂、严密的专业化协作生产，是现代化大生产发

展的趋势。

再次，企业是经济管理活动的最直接的组织者和参加者。社会大生产的顺利发展，既有赖于每个企业自身有组织地、有秩序地、有节奏地进行生产经营活动，也依赖于各个企业之间的分工协作、密切配合、协调行动。国家对市场的调节和对部门、地区经济的管理，最终都要落脚到企业。企业管理状况的好坏以及经济效益的高低，直接影响着整个国民经济的发展和社会经济效益的改善。

我国的企业遍布城乡，它在城乡经济的发展和联系中起着主渠道的作用。目前我国的城市企业发展较快，在创造国民财富和进行现代化经济建设中，起着关键性的作用。近年来获得大发展的乡镇企业，也日益成为农村经济发展的重要支柱。城乡企业交流的扩大，使我国的经济的发展逐步走上了农工商综合经营、协调发展的道路。

社会主义国家对企业的管理，是由社会化大生产和生产资料公有制决定的。社会化大生产与生产资料社会主义公有制的建立，劳动者与生产资料的直接结合，使得社会主义国家能够代表全体人民的利益对企业进行管理。

社会主义国家对企业进行管理的目的是，根据客观经济规律的要求和社会主义生产关系的特点，在社会范围内调整各种经济关系，科学地进行生产力配置，使各个企业的经济活动符合国民经济发展的总体要求，使人财物等资源在社会各个方面的活动中得到合理有效的安排，以期获得最大的经济效益，满足整个社会日益增长的物质和文化生活的需要。

问题的关键不在于有无必要管理，而在于通过什么方式管理。由于社会需求十分复杂，而且是处于经常变动之中的，企业的生产条件千差万别，彼此之间的联系错综复杂，任何国家的政府管

理机构都不可能完全了解和适应这种情况，对企业的生产经营活动进行有效的管理。社会主义条件下，如果全民所有制企业的各种经济活动都有国家政府机构直接经营管理，那就不可避免地会产生严重的官僚主义和主观主义，企业成了国家政府机构的“附属物”，自然也就没有生机和活力了。

在我国，国家对企业的管理主要体现在，国家对全民所有制国营企业的管理上。这种管理在过去又主要是通过一定的主管单位，下达考核指标，划分管理权限等方式来实现的。这种管理方式的一个主要问题就在于，以政代企，没有使企业真正成为经济实体，使企业缺乏应有的活力。因此，搞活企业的关键就在于，能否正确处理国家与企业之间的关系。国家与企业的关系，一般地又表现为国家机构特别是政府部门职责与企业职责之间的关系。可见，只有正确处理政企关系，才能从根本上克服原有经济体制的弊端，使企业充满活力。

二、政企职责不分的弊端与 增强企业活力的改革

政企职责不分是原有经济体制中的主要矛盾。它的特点是片面强调使用行政手段和指令性实物指标计划，对企业统得过多过死。它是产品经济与计划经济结合的产物，斯大林时期的苏联体制是典型的政企职责不分的形式。

我国原有经济体制政企职责不分的基本特征主要表现在，经济管理决策权的过度集中、经济调节体系的单一计划性、管理手段和方法的行政命令。

首先，从经济的决策体系来看，企业的人权、财权、物权都集中在国家手中。人权上职工由国家全部包下来，工资由国家

统一规定；财权上由国家统收统支，无偿使用资金；物权上由国家统购包销，统一调配物资。

其次，从经济的调节体系来看，企业生产什么，生产多少，主要是按照自上而下的指令性计划指标进行，国家控制的直接对象是企业的产供销，企业不能按照社会的实际需要以及各种变化的情况来进行安排和调整。

再次，从经济的管理体系来看，企业按行政系统、行政区划，按照隶属关系，受主管部门领导，在管理方法上采用行政手段来管理经济，企业实际上成了依附于上级的非经济实体。

政企职责不分的形成，除了我国特定的社会环境和受苏联模式的影响外，还有其重要的理论认识根源，这就是产品经济的计划经济理论。这一理论的核心就是国家本位论，即把国家当作一个大企业。它来源于马克思和恩格斯对共产主义生产关系的设想。

马克思、恩格斯在分析了资本主义社会的各种政治经济矛盾后，提出了根治资本主义制度弊病的办法和建立共产主义社会的设想。

第一是发动暴力革命。摧毁资产阶级的国家机器，剥夺剥夺者；消灭生产资料的资本主义私有制，实现生产资料的全民所有制；根治生产社会化与生产资料私人占有的矛盾，铲除产生经济危机的阶级根源。

第二是消灭商品经济。实行产品经济，实行直接的社会劳动、直接的社会生产和直接的分配；根治资本主义社会的生产无政府状态，实行全社会的有计划按比例发展经济。

按照这一理论，苏联形成了产品经济的计划经济模式，并从这个产品经济的计划经济模式中派生出政企职责不分的政企关系形式。我国受苏联模式的影响，在当时的特定历史条件下，实行

了产品经济的计划经济模式，因而也导致了采取政企职责不分的形式。

实践证明，政企职责不分的形式超越了现阶段生产力和生产关系发展的客观要求，由此产生出对企业统得过死和宏观条块分割的弊端。

首先，从微观经济领域看，政企职责不分，企业的经营权都集中在上级行政机关手里，手脚被捆得死死的。在国家把企业包起来的情况下，企业端着铁饭碗，吃着大锅饭，窒息了企业的内在动力。这样就势必导致企业缺乏生机和活力。

其次，从宏观经济领域来看，政企职责不分，国家把本应由企业管的事情都事无巨细地包揽起来，实际上是管不好也管不了的，而许多必须由它管的事情，又无暇去管了，结果，企业微观经济被管死了，社会宏观经济又常常失控，有时甚至造成国民经济的严重比例失调。

再次，从政企职责不分中派生出的条块分割矛盾，又妨碍着正确利用客观经济规律来组织经济活动。政企职责不分产生的条块分割，使企业之间的横向经济联系、地区之间的经济联系、部门之间的经济联系、城乡之间的经济联系分割开来，阻碍了社会主义统一市场的形成。政企职责不分，必然要过多运用行政手段管理经济活动，结果往往既不能自觉根据社会再生产规律办事，也不能自觉利用价值规律的作用。

政企职责不分的实质是，排斥和限制商品经济的发展，扼杀企业的活力。

所谓企业活力，就是企业具有在国家宏观计划指导下，能够自行适应内外环境变化的、自我改造和自我发展的、自主经营和自负盈亏的诸种能力。

全民所有制国营企业的活力，具体说来主要表现在：（1）

企业具有能够根据社会需要的变化，进行生产和经营并取得盈利的能力；（2）企业具有能够根据国内外市场环境的变化，灵活应变和独立经营的能力；（3）企业具有不断创新，开拓竞争的能力；（4）企业具有自我改造、自我发展的能力；等等；

企业只有具有强大的活力，国民经济才能充满生机。如果企业缺乏应有的活力，处于僵化状态，那么不仅企业本身无发展的可能，而且整个社会经济也会因缺乏活的“细胞”而处于停滞状态。

影响企业活力的因素很多，其中经济管理体制对企业活力的影响具有极为重要的作用。这种影响又主要是通过国家对企业关系的处理表现出来的。因此，为搞活企业，在对整个经济进行管理时，就涉及到国家与企业之间的职责划分问题。从这个意义上讲，增强企业活力的改革首先就是政企职责分开的改革。

也许有人认为，一个企业搞不好，主要在于企业领导不力，企业缺乏活力，主要在企业内部的管理方面。如果能有思想强、作风硬的领导，严格企业内部的各种管理，情况便会改观，企业就能搞好。这种观点不能说毫无道理，问题是长期以来我们的企业特别是全民所有制大中型企业，为什么普遍存在着局面不振的现象？为什么过去采取的各种措施包括人的措施却总是收效甚微？事实表明，企业缺乏应有的活力是原有经济体制中政企职责不分弊端的集中反映，它涉及到国家和企业关系的诸多方面。所以，增强企业活力的问题，实质上是向我们提出了全面改革经济管理体制的任务。

经济体制改革的目的是解放生产力，发展生产力。企业是从事实生产和经营活动的经济实体，是现实的生产力所在。要解放生产力，就必须把企业从种种束缚生产力发展的桎梏中解放出来。既然原有经济体制的种种弊端集中表现为企业缺乏应有的活

力，束缚了企业生产力的发展，那么我们的经济体制改革就必须以增强企业活力为中心，围绕搞活企业进行各方面的改革。

经济体制改革的内容是改革生产关系和上层建筑中不适应生产力发展的一系列相互联系的环节和方面。企业不仅是生产力的所在地，也是生产关系的体现者。坚持社会主义的基本制度，改革那些妨碍生产力发展的管理体制，增强企业的活力，就是经济体制改革的基本要求。实行政企职责分开，就是增强企业活力的一项重要改革。改革是建立充满生机和活力的新经济体制，其基础就在于企业充满生机和活力。生物体的盛衰强弱归根到底取决于细胞的活力，细胞作为生物体组织的基本单位本身也是有生命的。如果细胞的活力衰退了，生物体也就必然要衰老以至死亡。因此，改革就不能不把增强企业活力这个要害问题作为中心环节来解决。只有企业活力增强了，才能真正搞活经济，加快社会主义现代化建设的步伐。

三、企业的经济实体地位与间接的宏观经济管理

围绕增强企业活力所进行的改革，首先必须确立国家与企业之间的正确关系。实行政企职责分开，确立企业经济实体性质和法人地位，建立与之相配套的宏观经济管理体系，则是一条根本途径。

实行政企职责分开，是以有计划的商品经济作为理论依据的。这就要求我们必须正确划分国家管理经济的职责与企业生产经营的职责，企业只是相对独立的经济实体，又不排斥和取消国家管理经济的职能。

企业作为一个相对独立的经济实体，其性质和地位对所有的

社会主义企业，不论是它是属于哪一种公有制形式，也不论它的隶属关系、生产组织形式，都是如此。这就是说，每个企业都是一个相对独立的经济实体，都是独立从事生产和经营活动、实行独立经济核算，自主经营、自负盈亏、自我改造、自我发展，能同其他经济组织建立经济联系和签订经济合同、具有法人资格的经济组织。

作为一个经济实体的企业，具体来讲它们必须是：（1）拥有生产和经营方面的必要的自主权和决策权，在服从国家宏观管理的前提下，独立自主地进行生产和经营活动，上级行政机构不得干预其正常的经济活动；（2）独立地进行经济核算，以收抵支、自负盈亏，企业对自己的经营成果好坏承担全部责任，并根据盈亏状况享有相应的经济利益，自我改造、自我发展；（3）各个企业作为独立的商品生产者和经营者，都有权根据商品经济原则同其他企业建立各种经济联系，独立对外签订各种经济合同，以推动本企业生产和经营事业的发展；（4）企业具有法人资格，厂长或经理是法人代表，每个企业都是受到法律承认和法律保护的，并依法行使法定权利和义务的独立单位。

企业作为独立的经济实体，具有独立的法人地位，并不取决于人们的主观愿望，而是由客观的经济条件决定的。

首先，这是社会化大生产发展的客观要求。现代工业企业广泛采用高新技术和先进设备，具有高度的科学性和技术性，劳动分工异常精细和复杂，生产过程的连续性要求越来越高，企业之间的联系和协作也更加广泛和密切。在这种社会化大生产的条件下，要管理好企业，必须根据现代企业的生产特点，按照它内在的客观规律来管理。这就要求每个企业必须是相对独立的经济实体，拥有必要的决策权和自主权，才能有效地组织生产和经营活动。

其次，社会需要极其复杂，并且是不断变化的，在我国这样

人口众多、幅员辽阔的大国中，尤其是如此。在这种情况下，国家经济管理部门和计划管理机关，不可能对市场的供求关系及其变化情况了解得十分清楚，也不可能对每个企业生产什么、生产多少都作出周密的计划。这就要求必须给企业以相对的独立性，使每个企业都能够按照社会需要的变化和企业所具备的技术经济条件，自主地进行生产和经营活动。

再次，这是由企业具有独立的经济利益决定的。企业作为相对独立的经济实体，也就意味着它是经济利益的主体。在社会主义初级阶段，劳动仍然是个人谋生的手段，人们在企业从事生产和经营活动时还要考虑个人的经济利益。企业是劳动者的结合体，每个企业的生产经营管理状况和技术水平又不可能是完全一致的，因而每个企业也要考虑其自身的经济利益。因此，每个企业都要有一个与自身经济利益相联系的独立性，只有这样才能有效地调动企业的积极性。

使企业真正成为相对独立的经济实体，成为自主经营、自负盈亏的社会主义商品生产者和经营者，具有自我改造和自我发展的能力，成为具有一定权利和义务的法人。除了确立企业的经济实体性质和法人地位，还必须明确企业作为商品生产者和经营者的意义。只有成为商品生产者和经营者，企业中的自主权才是充分的、完整的，才达到了应有的范围程度；才能彻底扭转吃“大锅饭”的局面，调动企业的生产积极性；才能使企业真正在竞争的压力下，不断更新技术和开拓市场；才使企业不仅仅是生存而且具有自我改造和自我发展的能力，是名副其实的“法人”。这样，发展社会主义的商品经济才有了坚实的基础，价值规律也有了真正发挥作用的基础。

企业作为相对独立的经济实体，成为自主经营、自负盈亏的商品生产者和经营者之后，会不会滋生各种流弊，从而偏离社会