

企业夺取高效益的选择

——企业经营机制理论与实际问题研究

邱志忠 著

经济日报出版社

企业夺取高效益的选择

——企业经营机制理论与实际问题研究

邱志忠 著

经济日报出版社

责任编辑：雷 伟

封面设计：郝燕明

企业夺取高效益的选择

邱 志 忠 编著

经济日报出版社

(北京市宣武区虎坊桥福州馆前街6号)

新华书店首都发行所发行

北京海淀区东华印刷厂印刷

787×1092毫米 1/32 9.5印张 195千字

1991年9月第一版 1991年9月第一次印刷

印数1—3500册

ISBN 7-80036-022-9/F

定价：4.00元

序

王 珏

邱志忠同志写作的这部书的出版，对于深化企业改革，搞活大中型企业，提高经济效益，对于探索企业经营机制理论，很有意义。

继续增强企业特别是大中型企业的活力，是深化经济体制改革的中心环节。但目前许多企业，特别是国营大中型企业，仍然活力不足，效益较差。究其原因主要是许多深层次问题没有得到解决，企业经营机制虚弱。因此，搞活企业，提高效益，根本出路在于进行深层次改革，彻底转变企业经营机制。在这方面，本书进行了可贵的探讨。

作者根据我国极大多数企业，特别是国营大中型企业的实际情况，从发展社会生产力的需要出发，按照社会主义有计划商品经济发展的要求，对企业经营机制进行了较系统、较全面、较深入的研究。本书具有如下几个方面的特点：

系统性。这本书对企业经营机制从理论规范、内容、作用、目标模式，到企业动力机制、决策机制、技术更新机制、竞争机制、抗风险机制、约束机制、企业各种经营机制的综合运行，以及转变企业经营机制所需的内外环境等，进行了系统的阐述，提出了一种关于企业经营机制的理论框架。

理论性。本书在理论上的论述有一定的深度。如对企业

经营机制的含义、特征的分析；对“企业人”理论、两权分离理论、企业内在矛盾及其转化的分析；对企业经营机制运行机理、功能的分析；对社会主义劳动者共有股份制能彻底转变企业经营机制的功理的分析等，均有一定的理论深度，有新意。

开拓性。作者在坚持四项基本原则的前提下，大胆探索企业经营机制的各种疑难问题和热点问题。在企业所有权与经营权的二次分离与双层结合、企业二元动力机制、企业与政府关系、企业决策机制、分配制度、调整企业“四率”（留利率、税率、折旧率、利息率）、强化企业自生型技术更新能力，以及企业竞争力“双层转换方式”、企业发展动力与约束力的结合等问题上的研究，有作者独立的见解，体现了作者的开拓、创新精神。

针对性。本书是作者在通过大量调查研究的基础上写成的。作者针对近几年我国企业在发展过程中遇到的困难以及社会敏感的问题，不回避矛盾，知难而进，对许多问题进行了有益的探索。如针对现在社会上出现的旧体制复归的现象，提出不能按自然经济、产品经济的要求办企业，而只能按商品经济要求办企业，搞活企业的关键点是充分运用市场法则；针对我国政企不分长期难以解决的现象，探讨了政企不分的深层原因，提出从组织体制上解决的对策；针对企业普遍存在的“两心”的领导体制，提出企业只能建立“一个中心”的决策体制的构想；针对企业技术更新缓慢，发展后劲不足的现象，建议政府对企业真正实行“放水养鱼”的方针，国家财政困难不能单纯靠企业解决，只能靠积极培育税源、调整财政支出结构、减少财政补贴、精兵简政等途径解

决。

实用性。本书不仅研究企业经营机制的理论问题，也研究转变企业经营机制的实际操作问题。在提高企业分配合理度、启动企业精神动力、协调企业人际关系、改革企业决策体制、进行企业技术更新、增强企业竞争能力、抗风险能力和自我约束能力等问题上的研究，具有实用价值，对企业深入进行各项改革以及搞好企业日常经营管理，具有指导意义。

本书是对企业经营机制的初步探索，既然是探索，又是初步的，就难免会有这样那样的缺点甚至错误，这些留给读者自己去评说。但我认为本书探索的方向是正确的，有价值的。我希望有更多的理论工作者和实际工作者，以勇于创新、大胆探索的精神，积极探讨我国企业经营机制的各种理论问题和实际问题，为增强企业特别是大中型企业活力，振兴我国经济贡献力量。

1991年7月5日于北京

目 录

绪论	转变经营机制：企业夺取高效益的优化选择	(1)
一、	我国企业面临的一个重大任务	(1)
二、	我国企业改革的着眼点	(4)
三、	企业经营机制的理论规范	(7)
四、	企业经营机制的意义和作用	(18)
五、	“企业人”理论与企业经营机制	(23)
第一章	宏观经济运行机制对企业经营机制的影响及它们的对接	(26)
一、	宏观经济运行机制对企业经营机制的影响	(26)
二、	宏观经济运行机制与企业经营机制的对接条件与对接部	(30)
三、	企业经营机制与宏观经济运行机制对接的基本要求和基本途径	(33)
第二章	企业所有权与经营权的二次分离与双层结合及对企业经营机制的作用	(40)
一、	对所有权与经营权一次分离理论的评析	(40)
二、	所有权与经营权的二次分离	(43)
三、	所有权与经营权的双层结合	(49)
四、	所有权与经营权的二次分离与双层结合对	

	企业经营机制的作用·····	(53)
第三章	从发展生产力出发, 探索国有企业经营机制的目标模式·····	(56)
一、	国有企业经营机制的若干模式·····	(56)
二、	在对我国企业经营机制目标模式探索中应防止两种错误倾向·····	(60)
三、	探索国有企业经营机制目标模式必须从有利于发展生产力出发·····	(62)
四、	我国国有企业经营机制的目标模式·····	(66)
五、	实现国有企业经营机制目标模式必须从企业内外两个方面深化改革·····	(71)
第四章	转变企业动力机制: 企业动力内在矛盾及转化·····	(72)
一、	企业动力机制含义和企业动力结构·····	(72)
二、	企业动力机制的功能·····	(76)
三、	企业动力体系中的内在矛盾·····	(80)
四、	企业动力矛盾的转化·····	(83)
第五章	转变企业动力机制: 强化企业精神动力·····	(87)
一、	企业二元动力机制·····	(87)
二、	企业精神动力机制的基本功能·····	(90)
三、	企业精神动力机制对企业行为推动的特点·····	(92)
四、	强化企业精神动力机制的基点在于充分调动劳动者的积极性·····	(95)
五、	强化企业精神动力机制的主渠道是政治思	

	想工作·····	(100)
第六章	转变企业动力机制：提高企业分配	
	合理度·····	(108)
	一、企业经济利益分配合理度·····	(108)
	二、对我国国有企业现行工资制度现状的 分析·····	(110)
	三、对我国国有企业现行工资制度面临问题原 因的探讨·····	(119)
	四、我国国有企业工资制度改革的方向·····	(126)
	五、我国国有企业必须实行以效率为导向的工 资制度·····	(130)
第七章	转变企业动力机制：协调企业人际	
	关系·····	(138)
	一、企业人际关系是影响企业动力的重要 因素·····	(138)
	二、企业人际关系影响企业动力的机理 分析·····	(142)
	三、对某些企业人际关系不协调原因的剖析···	(157)
	四、协调企业人际关系的主要方式·····	(162)
第八章	转变企业决策机制：由顺从型转变为	
	自主型·····	(169)
	一、我国国有企业决策机制的含义和类型·····	(169)
	二、我国国有企业决策机制由顺从型向自主型 的转变·····	(170)
	三、对我国国有企业领导体制的探索·····	(177)
	四、实行集体决策与个人决策相结合，以集体	

决策为主·····	(182)
五、切实引入竞争机制，领导与群众相结合选 择决策人·····	(185)
第九章 转变企业技术更新机制：由吸纳型转变为 自生型·····	(187)
一、企业技术更新机制的含义和类型·····	(187)
二、技术更新缓慢是我国企业生产力发展的一个 严峻问题·····	(189)
三、吸纳型技术更新机制是传统体制下我国企 业技术更新缓慢的主要障碍·····	(193)
四、弱自生型技术更新机制是我国过渡体制下 企业技术更新缓慢的基本制约因素·····	(195)
五、建立强自生型技术更新机制是我国企业技 术更新战略选择·····	(202)
六、深层次改革是我国企业建立强自生型技术 更新机制的根本出路·····	(207)
第十章 转变企业竞争机制：由微弱型转变为 强大型·····	(214)
一、企业竞争机制的含义和企业竞争力的 种类·····	(214)
二、对我国企业竞争机制现状的分析·····	(217)
三、转变企业竞争机制的基本点，在于充分发 挥竞争规律和价值规律的积极作用，有效 地避开它的消极作用·····	(219)
四、社会主义国有企业竞争机制的“双层转化 方式”·····	(222)

五、再造非完全的有纪律的开放的竞争环境.....	(225)
第十一章 转变企业抗风险机制：由外来型转变为内生型.....	(228)
一、企业风险和企业抗风险力.....	(228)
二、企业抗风险机制的类型及其转化.....	(231)
三、企业抗风险机制运行方式.....	(235)
第十二章 转变企业约束机制：由软型转变为硬型.....	(238)
一、企业约束机制和企业约束力.....	(238)
二、我国过渡经济体制下企业约束机制的主要缺陷是软约束.....	(241)
三、我国国有企业约束机制改革的方向是硬型约束.....	(244)
四、我国国有企业约束机制难以由软变硬的症结所在.....	(248)
五、国有企业约束机制由软变硬的基本途径.....	(250)
第十三章 企业经营机制的综合运行.....	(256)
一、企业各种经营机制的分力与合力.....	(256)
二、企业各种经营机制的组合.....	(259)
三、对动力机制与约束机制综合运行的理论分析.....	(261)
四、企业动力机制与约束机制综合运行的实际操作.....	(267)
第十四章 企业经营机制召唤着劳动者共有股	

份制.....	(271)
一、承包制把企业经营机制向前推进了一大步.....	(271)
二、劳动者共有股份制.....	(274)
三、劳动者共有股份制是完善企业经营机制的理想企业制度.....	(277)
四、由承包制向劳动者共有股份制的过渡.....	(285)
后记	(289)

绪论 转变经营机制：企业夺取高效益的优化选择

《中共中央关于制定国民经济和社会发展十年规划和“八五”计划的建议》指出：“继续增强企业特别是国营大中型企业的活力，是深化经济体制改革的中心环节”，同时要求我们的全部经济工作都要转移到以提高经济效益为中心的轨道上来。那么，怎样才能进一步增强企业的活力呢？怎样才能提高企业的经济效益呢？最优的选择是：转变企业经营机制。

一、我国企业面临的一个重大任务

我国企业经过10多年的改革，取得了举世瞩目的成绩，这是任何人无法否认的事实。然而，我国企业仍存在许多问题，突出的问题是经济效益差。1979年至1988年全民所有制独立核算工业企业资金利润率由16%，下降到10.5%，资金利税率由25%下降到22.6%，产值利税率由26%下降到24.2%。1989、1990年我国企业经济效益下降更为明显。我国预算内国营工业企业，1990年比上年实现利税下降18.5%，实现利润下降58%，资金利税率为13.8%，比上年下降5.5个百分点，资金利润率为2.7%，比上年下降4.5个百分点，流动资

金周转天数慢了约20天，可比产品成本上升70%。工业企业亏损户占全部工业企业数的31.3%，亏损额为286亿元。我国1980年至1990年经济效益下降情况见图表0—1。

经济效益太低是我国经济活动中的一个突出矛盾，是实现我国经济发展战略的第二步奋斗目标必须解决的一个主要问题。为此，《中共中央关于制定国民经济和社会发展十年规划和“八五”计划的建议》要求，始终把提高经济效益作为全部经济工作的中心，并把提高经济效益作为我国经济发展的一个基本指导方针。

这样，我国企业特别是国有企业就面临一个重大任务，这就是提高企业经济效益。为了提高企业经济效益，首先必须找到影响企业经济效益的因素。影响企业经济效益的因素是多方面的，有主观上的原因，如急于求成，速度过快，管理跟不上，评价指标不科学等；也有客观上的原因，如我国劳动力多，就业任务大，就业与效率矛盾突出，以及技术装备差、资源开发利用程度低、产业结构不合理、劳动素质低以及企业社会负担重经济效益转移等。然而，当我国急于求成、速度过快的问题基本解决，经济发展速度正常以后，经济效益差的问题并未扭转，而且越来越恶化。这说明还有更深层次的原因在起作用。同时，以上所列的主客观因素中，许多因素是所有企业都面临的，包括集体企业、乡镇企业、私营企业都面临这样一些问题，但为什么在同样的条件下，集体企业、乡镇企业的经济效益状况反而要好一些呢？为什么同样是国有企业，有些经济效益特别好，有些经济效益却很糟糕？为什么同行业、同规模、同等技术水平的不同企业的经济效益相差非常悬殊呢？1990年，经国务院批准，我国

图表0—1 我国1980年至1990年经济效益下降的情况

年份	利税总额 (亿元)	产品成本 (亿元)	每百元固定资产 实现产值(元)	每百元固定资产 实现利税(元)	资金利润率 (%)	资金利税率 (%)	产税率 (%)	每百元产值 占用流动资金(元)	可比产品成本 降低率 (%)
1980	907.1	2681.11	101.2	24.3	16.0	24.8	24.0	30.1	-1.1
1981	923.3	2771.02	95.7	22.9	15.0	23.8	23.9	30.2	-1.2
1982	972.2	3020.61	94.8	22.2	14.4	23.4	23.4	29.7	-0.4
1983	1032.8	3301.54	95.1	21.7	14.4	23.2	22.8	28.5	-0.2
1984	1152.8	3717.48	96.1	22.3	14.9	24.2	23.2	27.4	-2.0
1985	1334.1	4585.06	95	22.4	13.2	23.8	23.6	28.7	-7.7
1986	1341.4	5242.43	89	19.9	10.6	20.7	22.3	32.5	-7.3
1987	1514.1	6246.95	87.1	19.7	10.6	20.3	22.6	33.1	-7.0
1988	1555.9				10.5	21.99			
1989	1559				7.2	19.41			
1990	1271				2.7	13.80			

(1980—1987年数字按1970年不变价格工业总产值计算)

(资料来源：《1988年中国工业经济统计年鉴》，中国统计出版社，第48—49页。《中华人民共和国国家统计局1989年国民经济和社会发展的统计公报》、《中华人民共和国国家统计局1990年国民经济和社会发展的统计公报》)

对 234 户关系到国计民生的重点工业企业实行了“双保”，即国家保证企业正常生产的资金、能源、物资、运输等，企业保证完成国家所需产品的生产、调拨和税利。一年多的实践表明，“双保”对改变企业外部条件，保证国家重点产品的生产和分配很有帮助。然而在“双保”以后，企业的经济效益却出现了有升有降的截然相反的情况。据甘肃省计委和统计局的统计，该省11家“双保”企业，1990年都完成了“双保”任务，但金川有色金属公司、兰州化学工业公司和兰州铝厂3户企业继1989年创历史最高水平后，利税总额从上年的6.2亿元增加到7.2亿元，增幅分别在10%到20%以上；兰州炼油化工总厂、白银有色金属公司、连城铝厂、酒泉钢铁公司、兰州碳素厂、西北铁合金厂6户企业利税金额从上年的6.4亿元下降到5.6亿元，降幅分别在3%到70%之间；玉门石油管理局、长庆石油勘探局2户政策性亏损企业，亏损总额从上年的1.12亿元增加到1.86亿元，增亏65%。^①为什么同是“双保”，效益却如此不同呢？笔者认为，决定企业经济效益高低的根本因素是企业活力的大小，也就是企业经营机制的状况。转变企业经营机制，是我国企业夺取高效益的优化选择。

二、我国企业改革的着眼点

企业的各种改革，无论是完善承包责任制，还是进行股份制试点，无论是企业外部环境的改革，还是企业内部的改

^①引自1991年2月14日《经济日报》。

革，都应把着眼点放在转变企业经营机制上面。正如有些企业家所说，现在要搞活企业，不给钱可以，但要给政策，给机制。这是因为：

1. 转变企业经营机制是增强企业活力、提高经济效益的根本问题。

企业活力就是企业的生命力。企业生命力就是企业动力、决策力、应变力、更新力、约束力的总和。企业生命力来自企业生命机制，也就是企业经营机制。正如一篇论及企业生命机制的论文指出的：“生命机制是使一个企业能够生存、发展的最根本的东西。在企业发展的某个阶段，就每一个要素本身而言，都没有如此的根本性。例如，资金可能有多有少，物质条件可能有好有次，技术可能有高有低，信息有可能充足或不充足，甚至在管理因素中，管理制度有可能完善或不完善，管理经验有可能丰富或缺乏，但这些都不可能从根本上妨碍一个企业自我调节、自我提高、由小到大、由弱到强、由低水平向高水平地发展起来。但生命机制却不是这样，没有它，企业将丧失生命力，停滞不前或萎缩。”^①我国党和政府已经十分明确地指出过：增强企业活力是整个城市经济体制改革的中心环节，经济体制改革必须紧紧抓住这个中心环节。而抓住这个中心环节，就要进行以转变企业经营机制为重点的改革。这是因为企业经营机制的强弱，决定企业生命机制的强弱，决定企业活力的大小，决定企业经济效益的高低。不进行以转变企业经营机制为重点的改革，经济体制改革的中心环节就没有抓住。增强企业活力，

^①王阳：《试论企业的生命机制》，载《企业管理新模式初探》，中国人民大学出版社，第95页。