



企业自我 约束机制的 理论与实践

主 编 鄧炳林

副主编 周承祖

陈昌渝

林菊生

人 民 出 版 社

撰稿人(以姓氏笔划为序)

王立发	朱居成	朱鸿亮	李 松
李年凤	张更生	杜国荣	陈昌渝
陈 澄	林菊生	赵劲松	唐耀根
章兼群	殷利友	程宝焱	谭向东

序

中共十四届三中全会通过的《关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》明确提出,进一步转换国有企业经营机制,建立适应市场经济要求,产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学的现代企业制度。这是国有企业改革向纵深发展的重要标志。健全完善的企业自我约束机制,是深化企业改革,转换企业经营机制,建立现代企业制度的重要内容。

改革开放十几年来,国有企业改革从放权让利开始,推行各种形式的经营承包责任制,实行利改税,对中小型企业试行租赁制,逐步走向以“转换企业经营机制,建立现代企业制度”为主要内容的深层次的改革。这些改革措施增强了企业活力。企业的经营自主权不断扩大,大多数企业开始面向市场组织生产,企业的经营状况与职工的利益有了较多的联系。但是,由于新体制尚未完全建立起来,尤其是企业的自我约束机制没有相应地建立起来,以致一些企业产生了许多不正常的企业行为,如国有资产流失严重,企业行为短期化,企业素质下降,违法经营,等等。因此,构建科学完善的企业自我约束机制,对于深化企业改革具有十分重要的意义。其重要性体现在:

第一,完善企业自主经营。社会主义市场经济是法制经济。企业走向市场后,随着自主权的扩大,只有相应强化企业自我约束机制,才能克服市场经济带来的负效应,保证企业生产经营合法、有序和有效地进行,增强其在市场经济中的竞争能力。

第二,监督企业自负盈亏。企业的生命力就在于将利益与风险,权利与责任,激励与约束统一起来,根据企业的经营状况,调整各种利益主体的利益实现和承担所对应的风险。只有通过建立健全企业自我约束机制,强化企业的财产约束和预算约束,才能改变目前企业不承担或无法承担投资风险、经营风险、负盈不负亏的局面。

第三,促进企业自我发展。市场取向是竞争取向。企业要在竞争中求得生存和发展,就必须通过强化自我约束来加强管理,从严治厂,建立高效廉洁的干部职工队伍,正确处理当前利益和长远利益,国家利益和企业、职工利益关系,避免短期行为,防止国有资产流失,保证国有资产的保值增值,从而增强企业自我发展的能力。

当前,企业自我约束机制无论在理论上还是实践上都是一个重大课题。中国船舶工业总公司“企业自我约束机制课题组”的同志们,经过一年多的调查研究,编著了《企业自我约束机制的理论与实践》一书,对这一课题进行了有益的探索,尽管书中的许多观点和思路还有待实践的检验,但仍值得企业的领导和生产经营管理人员认真一读。在本书出版之际,我希望有更多的同志,有志于这一课题的研究;也愿总公司课题组的同志们,努力探索、实践和创新,取得丰硕的成果。

王荣生

1995年2月

前 言

搞好国有大中型企业,增强企业活力,关键是转换企业经营机制,使企业成为自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展的社会主义商品生产者和经营者。加强企业的自我约束,建立健全企业的自我约束机制,对于促进企业经营机制的转换,改善和加强经营管理,增强参与竞争和自我发展的能力,具有十分重要的意义。

正是基于这种认识,中国船舶工业总公司于1993年11月成立了“企业自我约束机制课题组”,在总公司领导和有关部门以及所属企业的重视、支持和参与下,课题组以邓小平同志关于建设有中国特色社会主义的基本理论为指导,根据党和国家有关企业转轨建制的政策和法规,结合国有大中型企业生产经营管理的实际,对企业自我约束问题从理论到实践进行了广泛的调查研究,作为该课题研究的成果,我们编著了《企业自我约束机制的理论与实践》一书。

本书共二十章,由三部分组成。第一章到第五章为理论部分,主要论述企业自我约束机制的概念、产生与发展、结构和内容、基本原则以及运作等基本理论问题。第五章到第十五章为管理约束部分,主要阐述担负企业生产经营管理职能的部门和人员如何加强对自身行为的约束。该部分将企业的生产经营管理分为经营决策、物资供应、基本建设、财务、人事等十一个方面,对每个方面根据现代企业管理的基本理论,结合实际工作中存在的问题,提出了约束的具体对策和加强约束的基本思路。第十六章到第二十章为

监督约束部分,主要论述企业内部担负监督职能的部门和人员,如何正确履行各自的监督职能,以增强企业的自我约束。企业内部管理约束与监督约束的有机结合,从而形成健全完善的企业自我约束机制。企业自我约束机制是企业转轨建制中的一个重大课题。由于我们水平有限,时间仓促,探索和研究还很肤浅,难免缺点和错误,衷心希望广大读者批评指正。

本书由中国船舶工业总公司副总经理鄧炳林同志主编并审定,林菊生、李松、张更生同志负责全书的修改、定稿。在本书编写过程中,得到中国船舶工业总公司纪检组、监察局领导和同志们的大力支持和帮助。武昌造船厂李太然同志还为本书个别章节提供了初稿。船舶总公司科技局、江南造船厂、上海船厂、大连造船厂、大连造船新厂、上海航仪总厂、四川跃进机械厂等单位,为本书的编写提供了不少帮助,在此谨表谢意。

编写组

1995年2月

目 录

前 言	1
第一章 企业自我约束机制概述	1
第一节 企业自我约束机制的概念	1
第二节 企业自我约束机制的产生与发展	3
第三节 企业自我约束机制在企业转换 经营机制中的地位与作用	9
第四节 企业自我约束机制与外部约束机制	12
第二章 企业自我约束机制的结构和内容	16
第一节 企业自我约束的主体和对象	16
第二节 企业自我约束机制的组织结构	19
第三节 企业自我约束机制的内容	24
第三章 企业自我约束的原则	30
第一节 依法约束的原则	30
第二节 民主约束的原则	35
第三节 平等约束的原则	37
第四节 效益约束的原则	40
第五节 公开约束的原则	43
第四章 企业自我约束机制的运作	46
第一节 自我约束的意识	46
第二节 自我约束的方法	49

第三节 自我约束的途径	58
第五章 企业领导体制的约束	66
第一节 企业领导体制概述	66
第二节 企业领导体制约束的内容	73
第三节 加强企业领导体制约束的基本思路	77
第六章 企业经营决策管理的约束	84
第一节 企业经营决策管理约束概述	84
第二节 经营决策管理约束的主要环节	87
第三节 加强企业经营决策管理约束的基本思路	92
第七章 企业物资供应管理的约束	98
第一节 企业物资供应管理约束概述	98
第二节 物资供应管理约束的主要环节	100
第三节 加强企业物资供应管理约束的基本思路	104
第八章 企业财务管理的约束	108
第一节 企业财务管理约束概述	108
第二节 财务管理约束的主要环节	111
第三节 加强企业财务管理约束的基本思路	120
第九章 企业基本建设项目管理的约束	125
第一节 企业基建项目管理约束概述	125
第二节 基建项目管理约束的主要环节	127
第三节 加强企业基建项目管理约束的基本思路	132
第十章 企业经营销售管理的约束	135
第一节 企业经营销售管理约束概述	135
第二节 经营销售管理约束的主要环节	137
第三节 加强企业经营销售管理约束的基本思路	144
第十一章 企业质量管理的约束	148
第一节 企业质量管理约束概述	148

第二节	质量管理约束的主要环节	150
第三节	加强企业质量管理约束的基本思路	153
第十二章	企业人事管理的约束	156
第一节	企业人事管理约束概述	156
第二节	人事管理约束的主要环节	158
第三节	加强企业人事管理约束的基本思路	162
第十三章	企业劳动工资管理的约束	164
第一节	企业劳动工资管理约束概述	164
第二节	企业劳动管理约束的主要环节	168
第三节	企业工资管理约束的主要环节	171
第四节	加强劳动工资管理约束的基本思路	174
第十四章	企业国有资产管理的约束	178
第一节	企业国有资产管理约束概述	178
第二节	企业国有资产管理约束的主要环节	180
第三节	加强企业国有资产管理约束的基本思路	188
第十五章	企业安全管理的约束	195
第一节	企业安全管理约束概述	195
第二节	安全管理约束的主要环节	197
第三节	加强企业安全管理约束的基本思路	201
第十六章	企业层级监督	204
第一节	企业层级监督概述	204
第二节	层级监督的内容和方式	211
第三节	加强企业层级监督的基本思路	215
第十七章	企业监察监督	220
第一节	企业监察监督概述	220
第二节	监察监督的内容与方式	227
第三节	加强企业监察监督的基本思路	232

第十八章	企业审计监督	238
第一节	企业审计监督概述	238
第二节	审计监督的内容与方式	241
第三节	加强企业审计监督的基本思路	247
第十九章	企业党组织监督	251
第一节	企业党组织监督概述	251
第二节	党组织监督的内容与方式	256
第三节	加强企业党组织监督的基本思路	261
第二十章	企业职工民主监督	266
第一节	企业职工民主监督概述	266
第二节	职工民主监督的内容与方式	269
第三节	加强企业职工民主监督的基本思路	275

第一章 企业自我约束机制概述

国有企业特别是大中型企业,既是社会主义现代化建设的支柱,又是国家财政收入的主要来源。据统计,1992年我国现有独立核算的国有大中型工业企业 13719 家,仅占工业企业总户数的 3.2%,其产值却占 59%,实现利税占 69.4%,上交利税占 76.8%。因此,搞好国有大中型企业,增强企业活力,是我国经济工作的重点。增强企业活力,关键是转换企业经营机制,使企业成为具有自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展的社会主义商品生产者和经营者。

企业的自我约束机制是企业经营机制的重要组成部分。研究企业自我约束机制的基本理论,探索建立健全企业自我约束机制的途径,对于促进企业经营机制的转换,改善和加强企业经营管理,具有极其重要的意义。

第一节 企业自我约束机制的概念

一、企业机制的涵义

“机制”一词,源自希腊文,原指机器的构造和动作原理。《现代汉语辞典》对“机制”的解释是(1)机器的构造和工作原理;(2)有机体的构造、功能和相互关系,如动脉硬化的机制;(3)泛指一个复杂的工作系统和某些自然现象的物理、化学规律,如优选法中优化对象的机制。可见,“机制”一般是指某个系统或某个机体的构成、功

能和相互关系。因此,研究机制离不开机体和构成它的各个要素及其功能。

企业是组织生产、配置资源的基本单位,是一个有经济生命的机体。它是由围绕生产经营活动而形成的各生产经营环节、各子系统构成的。企业机制是指企业这个有机体的构成、功能和相互关系,即企业各生产经营环节、各子系统的结构功能状况、运转方式以及相互间的内在联系。企业机制由许多具体的行为机制组成,包括企业经营机制、企业运行机制、企业动力机制和企业约束机制,等等。

二、约束机制的涵义

“约束”,是指限制和管束。约束属于管理的范畴。所谓管理,是管辖和治理的意思。约束和管理密不可分,是一个问题的两个方面,管理中包含着约束,约束意味着管理。日常生活中,往往把“约束”与“监督”混同起来,实际上“约束”与“监督”是两个不同的概念。按照《辞源》的解释,“监督”是指监察督促。监督是监督者对被监督者施加的一种外部力量,目的是促使被监督者按照监督者认为正确的方向运行。监督虽然属于管理的范畴,但总是针对某种执行活动而施行,因而它是管理的再管理,是一种较高层次的管理行为,或者说是一种较高层次的约束。约束则除了对行为主体施加的外部力量外,还包括行为主体之间的相互制约。约束存在于管理过程的各个环节,目的是促使管理活动合法、有序和有效。因此,约束的内涵大于监督,监督只是约束的一种形式。

约束机制是指对行为主体构成制约的要素、功能及其相互关系。约束机制直接影响着约束功能的发挥。在一定条件下,约束机制相对合理,约束或制约的功能就会尽可能大地发挥出来,管理的规范或管理的目标就会得到相对完满的实行。

三、企业自我约束机制的涵义

企业是社会的细胞,企业的生产经营活动与社会息息相关。现代生产是社会的、协作的生产。为了协调企业之间的经济行为和有效地配置资源,社会必须作出一定的组织制度安排和设置一定的竞技规则。就企业内部而言,为使生产经营活动合法、有序和有效地进行,企业也必须对自身的行为进行计划、组织、指挥和监控。因此,所谓企业约束机制,是指在经济运行过程中,对企业行为构成制约的要素、功能及其相互关系和综合作用,使企业行为限制在规定范围的制约机能。一般来说,企业约束机制由外部和内部两方面综合形成。就外部对企业的约束而言,有市场约束、法律约束、国家政策和计划等行政约束、宏观调控的约束等。从企业内部来说,企业必须在生产经营活动中,从实际出发约束自己的行为,正确地运用自己的权利,履行自己的义务,即实现利益与承担责任相联系,形成利益约束;资产经营与投资风险相联系,形成财产约束;支出与收入相联系,形成预算约束;经营与经营效果相联系,形成风险约束,等等。

通过以上分析,我们理解的企业自我约束机制的涵义,是指企业在一定的生产关系和外部条件的影响下,对自身行为进行自我规范、自我制约的结构、功能及运转方式、运转过程的原理和内在的规律性。

第二节 企业自我约束机制的产生与发展

企业自我约束机制的产生与发展经过了漫长的历程,凝聚着古今中外经济管理的经验。

一、企业内部约束的产生

内部约束,作为一个单位管理活动的自我调整和制约的一种

手段,早在 2000 多年前就已出现了。例如,公元前 360 年美索不达米亚的原始会计中,将付款及付款清单的填制与付款清单的审核及汇总报告,分别由二人完成;古埃及对仓库物资出入设置几名人员分别进行记录、核对和检查;古罗马从国库领用钱财要经专职人员授权和核签书面证明;我国西周时期的财政收支实行分权并核对账目,等等,都具有相互制约和控制的内容与手段。由于那时的经济很不发达,这些较原始的制约手段散于各种管理活动之中。在当时的产品经济中,生产产品主要是为了自己使用,生产经营活动规模较小,经济责任关系主要体现在比较单一的所有者与管理者、使用者或经营者之间,虽然为防止账目差错或作弊行为,在生产和经营过程中分设人员、划分职能,予以相互制约和控制,但这种制约和控制主要是针对一定的环节、工作或过程而进行的,并未形成系统的完整的内部约束机制。

二、企业自我约束机制的形成与发展

企业自我约束机制是在市场经济的建立和发展过程中形成与发展的。市场经济是在生产目的、生产规模和生产经营方式上完全不同于产品经济的经济形式。在市场经济体制下,企业生产的目的是为了交换牟取利润,生产与经营的规模不断扩大,需要有大量的资金,很难由少数所有者来提供,需要向社会筹措;企业的产品结构愈益复杂,专业化协作不断增多;市场交易与贸易网络迅速扩大,债权债务大量增加,等等。在这种情况下,为保证企业生产经营活动有秩序地进行,产品经济时期所采用制约控制手段(如分工等)就显得力不从心了,需要进一步建立企业的自我约束机制。

自我约束机制的形成与发展,是 20 世纪初期企业转换经营机制的产物。当时,在欧美一些市场经济较发达的国家,产生了若干新兴的工业部门,如汽车、石油、化工、钢铁等大型企业,一些企业自我发展的速度很快,自我约束机制却不健全,致使投资失控,经

济效益较差；企业管理薄弱，产品质量不高，生产成本上升，产品物资积压，奖金周转不灵，等等。面对危机四伏的局面，一些大企业采取强有力的措施，改革和加强企业管理，根据企业生产经营特点和需要，建立起一套崭新的包括生产、质量、经营、财务等各个方面的自我约束机制。如 20 年代，一些企业根据对生产过程时间动作研究的成果，逐步建立起各项生产作业的标准，形成生产过程的制约机能，健全了生产组织和管理秩序，有力地提高了劳动生产效率，减少了劳动时间的损失浪费。随着企业生产规模迅速发展，企业经营管理不能适应发展的需要，出现了产品物资的大量积压、收支失控、经营秩序紊乱等问题，企业不得不革新管理，通过对物资准备、生产消耗、财务收支、生产经营费用支出、经营投资决策制定“标准”、“预算”、“指标”、“程序”等，并把这些同已经施行的一套内部制约制度结合起来，加以强化，形成了企业内部自我约束机制，使生产经营活动有了一定的秩序，消除了管理混乱现象，保证了企业的健康发展。

第二次世界大战以后，科技日新月异，生产过程的自动化、连续化程度越来越高，企业规模急剧膨胀，出现了许多大规模的跨国公司，企业间的竞争日益激烈，市场变化多端，等等。这样，原有的企业自我约束机制又显得不适应了。随着企业管理的现代化，如注重战略发展的研究和预测，实行生产专业化和多样化，实行分权的管理体制，实行全过程的系统管理等，要求企业自我约束机制也相应地改革与发展，以全面、完整、有效地对企业生产经营的各个环节、各个业务系统进行制约和控制。例如，产品质量问题，过去保证产品质量主要依靠在零部件与产品制造的最后一道工序按标准进行检查，衡量其是否合格，但是已经生产出来的质量不合格的产品造成的损失却无法挽回。影响产品质量的因素有哪些？存在于哪些管理环节？通过分析研究，产品质量涉及企业生产经营的全过

程,从销售过程到设计过程——生产准备过程——制造过程,又到销售过程,所有这些有关部门和环节对提高产品质量都承担一定责任。于是对有关部门和环节分别采取约束措施,从而形成全面、完整、有效的产品质量约束机制。

三、我国国有企业自我约束机制的历史与现状

(一)我国国有企业自我约束机制的形成与发展

我国国有企业是在特定的历史阶段、特定的社会环境和理论体系的指导下逐步形成和发展起来的。

早在井冈山革命根据地时期,为了满足根据地军民的生活需要,我们党就相继建立了被服、印刷、兵工、织布、造纸、石灰、制药、炼铁等小型工厂和作坊。到抗日战争和解放战争时期,我们党领导的企业数量不断增加,各解放区还建立了自己独立的商业、交通、运输、邮电、银行等行业。这个时期,企业内部普遍建立了较严格的经济核算、成本会计、民主管理等企业管理制度。

1949年以后,通过接管帝国主义在华企业,没收官僚资本主义企业,改造民族资本主义工商业和个体工商业,以及通过基本建设投资建立社会主义新企业等,实现企业的国有化和集体化,到1956年社会主义改造任务基本完成,逐步建立起以国家直接经营企业为特点的高度集中的管理体制。在企业内部管理上,学习、引进苏联的企业管理经验,实行厂长负责制、经济核算制和建立健全企业内部的各种管理制度。

到1975年,我国几乎只存在全民所有制和集体所有制两种形式,而全民所有制又居于绝对优势的地位。在企业内部管理制度上,主要实行党委集体领导下的厂长负责制,实行工资加奖励的按劳分配制度和建立以责任制为中心的内部约束机制。

总的来说,1979年开始的经济体制改革之前,国家成了企业生产经营活动的直接管理者。由于企业处于国家机关的行政层次

结构环境中,企业的经营决策权全部掌握在政府主管部门手中,企业的生产计划由主管部门制定下达,生产资料由政府物资部门统一计划调拨,生产资金由财政部门统一调度供应,企业职工由政府人事劳动部门统一计划分配,产品由物资或商业部门统购包销。在这样的经济体制下,企业本身没有生产经营自主权,企业的各项管理制度都由国家统一制定,由于实行全国统一的工资制度,形成了一种企业吃国家“大锅饭”、职工吃企业“大锅饭”的分配机制。虽然企业也搞经济核算,但这种核算并不直接影响企业的自身利益。企业实际上已经失去了作为企业应具有的基本特征,成为只具有生产功能的行政机关的附属物。

同整个企业管理与国民经济的发展一样,我国的企业自我约束机制也经历了曲折的发展过程。总体上讲,企业自我约束机制的形成与发展是不平衡的。就生产规模而言,大中型企业自我约束机制强些,小企业弱些;从不同建厂时期看,“一五”计划时期建设的重点和“文革”前建设的企业自我约束机制强些,“文革”中建立的企业自我约束机制差些;从地区分布看,沿海地区的企业自我约束机制强于内地企业的自我约束机制,大城市企业自我约束机制强于中小城市企业的自我约束机制;从企业自我约束机制的作用看,企业应用控制强些,企业的系统和总体控制差些。然而,在产品经济体制下,无论企业自我约束机制健全与否,是强是弱,其作用都是有限的。

(二)我国企业自我约束机制的现状

党的十一届三中全会后,我国进行以企业改革为中心的经济体制改革,以消除产品经济体制下企业的种种缺陷和弊端。十几年来,从放权让利开始,推行各种形式的经营承包责任制,实行利改税,对中小型国有企业试点租赁制,逐步走向以转换经营机制为主要内容的深层次的改革。这些改革措施对增强企业活力,转变经营