



QIYE HUOLI DUICE

王洪林 著

企业活力对策

70
7

经济科学出版社

责任编辑:赵东远
责任校对:段健瑛
版式设计:贾志坚

企业活力对策

王洪林 著

*

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

北京第二外国语学院印刷厂印刷

*

787×1092 毫米 32 开 4.25 印张 100000 字

1995 年 7 月第一版 1995 年 7 月第一次印刷

印数:0001-3000 册

ISBN 7-5058-0827-3/F·651 定价:5.80 元

图书在版编目(CIP)数据

企业活力对策/王洪林著. —北京:经济科学出版社,
1995. 7

ISBN 7-5058-0827-3

I. 企… II. 王… III. 企业管理-方法 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(95)第 08477 号



前 言

搞活国有大中型企业，是当代中国经济发展中的一道难关，也是国有大中型企业改革的关键。因为国有大中型企业活力的增强或衰减，直接关系到整个国民经济的兴衰，乃至关系到建设有中国特色的社会主义事业的成败。

中共十四大作出了建立社会主义市场经济新体制这一具有划时代意义的决策，并相应作出了一系列工作部署。党的十四届三中全会又作出了《关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》，明确指出：“建立现代企业制度，是发展社会化大生产和市场经济的必然要求，是我国国有企业改革的方向。”这就为解开上述难题又一次启动了思想的和政策的总闸门。可以预料，随着中共十四大精神和党的十四届三中全会《决定》的贯彻落实，搞活国有大中型企业将会别开生面，各种新事物、新经验将会层出不穷。因为人们可以从社会主义市场经济这个宝葫芦里找到增强国有大中型企业的金钥匙。

本书以中共十四大及上述《决定》的精神为指导，从企业主权、企业动力、企业竞争、企业约束、企业文化等方面考察了增强国有大中型企业活力的问题。笔者曾较长时间从事政策调研工作。书中阐述的论点或引用的材料，有的是作者长期钻研这一课题的理论结果，有的是近十多年来走南闯北亲手从事社会调查的真实记录，有的是整理有关地方和部

门提供的珍贵资料，也有的则是借鉴世界上经济发达国家的某些做法和经验。笔者的心愿是，将这本小册子奉献给那些为共和国的新崛起而废寝忘食、勇于进取的人们，特别是那些为增强国有大中型企业的活力而艰苦探索、奋力拼搏的人们！

作 者

1995 年 2 月

目 录

第一章 企业主权论	(1)
第一节 企业主权与企业活力	(1)
第二节 企业主权的历史演变	(2)
第三节 企业主权的现状	(16)
第四节 国外企业主权的状况	(25)
第五节 社会主义市场经济体制下的企业主权 ...	(33)
第二章 企业动力论	(45)
第一节 企业活力来自企业动力	(45)
第二节 资本主义企业的动力	(46)
第三节 传统体制下的企业动力	(48)
第四节 作为商品生产者的国有企业的经济 动力	(49)
第五节 提高企业收入与投入的相关度，增强 国有企业的经济动力	(51)
第三章 企业竞争论	(57)
第一节 竞争的类型	(58)
第二节 企业活力来自充分竞争	(66)
第三节 充分竞争需要平等条件	(71)
第四节 竞争越充分，越要加强宏观控制	(75)
第五节 充分竞争必须反对垄断	(86)
第六节 反垄断需要加强法治	(91)

第四章 企业约束论	(96)
第一节 约束机制的功能与作用	(96)
第二节 企业约束机制的现状和问题	(98)
第三节 企业约束机制不健全的原因	(101)
第四节 建立和健全企业约束机制的基本 思路	(102)
第五章 企业文化论	(106)
第一节 企业文化与企业活力	(107)
第二节 我国企业文化的历史沿革	(111)
第三节 西方企业文化的评介与借鉴	(117)
第四节 企业文化建设的重点	(122)

第一章 企业主权论

第一节 企业主权与企业活力

我国的经济是否有活力，最根本的是作为经济的细胞——企业特别是国有企业是否有活力。国有企业是否有活力，最根本的是企业是否真正拥有经营活动的自主权。

传统体制下的国有企业，产权关系不清晰。有人把它比作算盘珠，政府部门拨一下就动一下，也有人比作关在笼子中的老虎。这些比喻说明一个道理，国有企业活力不足的一个主要原因是企业缺乏自主权；企业要有活力，必须要有自主权。

如果企业没有投资和建设方面的自主权，即使自身的经济效益再好，市场上对自己产品的需求量再大，也不能立即扩大投资、增加设备，而是需要政府主管部门层层审批，进行公文旅行。待政府部门的批文下达时，市场早已时过境迁。在这种情况下，企业相对于市场上的强大需求，反映迟钝，表现为没有活力。而如果企业有投资自主权，一旦市场看好，有利可图，企业就立即可以筹集资金，扩大投资，增加设备和产量。这样，企业就会充满活力。

如果企业没有招工、用工和收入分配方面的自主权，需要的人进不来，不需要的人出不去；劳动贡献大、成绩突出

的职工不能增加工资，劳动贡献小、成绩平平的职工照样能升工资，结果就是企业冗员充斥，积极干活者甚少，表现为死气沉沉。而如果企业有招工、用工和收入分配方面的自主权，它可以用高薪招聘所需要的人才，及时辞退不需要的职工；对贡献大者增加工资甚至重奖，对贡献小者则不增加工资。这样，企业就会充满活力。

如果企业没有外贸自主权，其产品只能求助于政府垄断性的外贸公司统一出口。而这种垄断性的公司由于种种原因也缺乏扩大出口的积极性，许多产品，只要积极开拓市场，本来可以找到销路，但没有去开拓。这样，生产出口产品的企业，或者只能将产品堆在仓库里，或者只能停工停产。面对广阔而竞争激烈的国际市场，这些企业就显得没有活力。如果企业有了外贸经营权，它们可以直接进入国际市场，直接与外商进行产品买卖，这些企业为了自己的生存，必将积极开拓市场，并努力提高产品质量，使自己的产品适应国际市场的需要。在国际竞争中，这些企业自然也会充满活力。

总之，把一个人的手脚都捆起来，他是不会有活力的。而这种被捆住的人一旦被推向大海，只能是死路一条。企业也一样，人、财、物、产、供、销大权都掌握在远离生产和经营活动的行政管理机构手里，他们办每一件事都得请示批准，这样的企业是不会有活力的。只有给企业放权，让它们自主投资、自主经营、自我发展、自负盈亏，才能对瞬息万变的市场迅速作出反映，才会充满活力。

第二节 企业主权的历史演变

在 1979 年开始的改革之前，我国国有企业几乎没有什么

自主权。改革以来，企业自主权由无到有，由少到多，逐步扩大。正如十四届三中全会《决定》所指出的：“十几年来，采取扩大国有企业经营自主权、改革经营方式等措施，增强了企业活力，为企业进入市场奠定了初步基础。”不过，企业自主权的扩大也经历了复杂的变化过程，在扩权的总趋势下，也有过收权的插曲。本节从生产经营、劳动工资等若干方面，叙述我国在改革中向企业扩权的历史轨迹。

一、企业生产经营的自主权

企业生产经营自主权，主要是指企业生产什么、生产多少，怎样生产；经营什么、经营多少，怎样经营等方面的自主权。在这些方面，有关文件作了以下规定：

1983年4月，国务院颁布的《国营工业企业暂行条例》中规定，企业主管单位负责确定企业的产品方向和生产规模，并统一下达各项计划指标，考核企业的各项计划指标完成情况。企业必须全面完成主管单位下达的计划，按计划签订并履行经济合同，接受国家有关部门的监督。对主管单位下达的指令性计划，如果计划供应的物资得不到保证，产品销售得不到安排，企业有权要求主管单位解决上述问题或适当调整计划。企业在完成主管单位下达的计划任务的前提下，如原材料、能源有保证，有权根据国家有关政策和市场需要，编制自己的生产经营补充计划，并报主管单位备案。

1984年5月，国务院发布的《关于进一步扩大国营工业企业自主权的暂行规定》指出，企业在确保完成国家计划和国家供货合同的前提下，可以自行安排增产国家建设和市场需要的产品。在执行国家计划过程中，如遇供需情况发生重大变化时，企业有权向主管部门提出调整计划。

1985年9月，国务院批转国家经委、体改委《关于增强大中型国营工业企业活力若干问题的暂行规定》。规定指出，要适当缩小指令性计划。国家下达的指令性计划，要给企业留有余地，即使是市场紧缺的短线产品，也要给企业留出一定比例，使企业有产可超。国家下达给企业的指令性计划实行一本帐，任何部门和地方不得层层加码。规定还鼓励企业开展一业为主，多种经营。企业在确保完成国家计划的前提下，可以根据市场需要和自己的优势，发展多种产品，进行多种经营；可以进行产品的延伸和服务的延伸。规定指出，允许以大企业为主体，或以名牌产品为龙头，打破所有制界限，进行跨行业、跨地区、跨城乡的联合和协作。企业有参加联合的自主权，也有按协议规定退出的自由。规定还指出，企业的工具、机修车间以及车队、仓库、俱乐部、医院、食堂、幼儿园等服务部门，都可以向社会开放，独立核算，自负盈亏。企业在坚持完成国家计划和主导产品任务的前提下，可以独资或联合兴办第三产业。

1986年3月国务院《关于进一步推动横向经济联合若干问题的规定》指出，要维护企业横向经济联合的自主权，允许企业按照协议和章程的规定，自愿参加、自愿退出。经济联合的组织管理形式，由参加联合的各方协商确定。

1986年12月国务院《关于深化企业改革增强企业活力的若干规定》又强调，国务院各部门、各省、自治区、直辖市和国家计划单列市，要继续缩减向企业下达的指令性计划产品的种类、生产任务和调拨量，扩大企业自销比例（具体种类、数量由计划下达单位另行规定）。除上述单位外，其他单位一律无权向企业下达指令性计划。

总之，这几年来，经过多次缩小指令性计划，企业在生

产什么、生产多少、怎样生产等方面，自主权逐渐扩大。当然，不同企业自主权扩大的程度有所不同。有的小型企业，以及生产某些长线产品的企业，可能完全没有指令性计划，生产什么、生产多少，完全由企业自主决定；另一些企业，如大中型企业、生产短线产品的企业，指令性计划任务就要重一些，在生产什么、生产多少方面，自主权就要小一些。

企业生产经营自主权的另一重要内容，是企业内部的机构设置和管理方法。

1984年5月国务院发布的《关于进一步扩大国营工业企业自主权的暂行规定》指出，企业在主管部门核定的定员编制范围内，有权按照生产的特点和实际需要，自行确定机构设置和人员配备。有关部门可根据业务工作的需要向企业提出要求，但是，任何部门不得硬性规定企业上下对口设置机构和人员配备比例。

1985年9月国务院批转的《关于增强大中型国营工业企业活力若干问题的暂行规定》指出，按照不同行业、不同产品的情况，允许企业在统一管理的前提下，合理划小内部核算单位。对有条件的车间、分厂，可以实行相对独立的经营，赋予相应的自主权。划小核算单位后，应当仍由企业统一计算产值，统一纳税，统一承担债务和统负盈亏。

上述规定说明，企业在内部机构设置、人员配备以及管理方法方面，具有较大的自主权。不过，文件中保留了“有关部门可根据业务工作需要向企业提出要求”的内容。这样，有关部门仍然有要求企业设置或不设置某种机构的权利。

二、企业在资金使用和投资方面的自主权

企业资金，按其流转方式划分，可以分为固定资金和流

动资金；按其来源划分，可以分为补偿资金和利润留成资金。企业资金的使用，包括使用方向和比例两个方面，例如，是用于扩大再生产，还是用于原有设备的更新；是用于生产性建设，还是用于非生产性建设；是用于本企业，还是用于购买其他企业的股票或债券，等等。关于这些方面的决策权，1983年以后的文件作了如下规定：

1983年4月，国务院颁发的《国营工业企业暂行条例》规定，企业有权按照国家规定提取和使用企业基金或利润留成资金，有权按国家规定出租、转让闲置、多余的固定资产，并把所得收益用于企业的技术改造。暂行条例还规定，企业的长远计划、年度计划、重大技术改造计划和引进国外技术的计划，要报企业主管单位批准后执行。企业作出的规定，不得与主管单位的决定相抵触。企业对企业主管单位的决定如有异议，可以提出意见或建议，如这些意见或建议未被采纳，企业仍须执行企业主管单位的决定。

1984年5月，国务院发布的《关于进一步扩大国营工业企业自主权的暂行规定》指出，企业可以将留成所得的资金，按主管部门规定的比例，分别建立生产发展基金、新产品试制基金、后备基金、职工福利基金和奖励基金，并有权支配使用。前三项基金可以同折旧基金、大修理基金结合起来使用。企业暂时不用的生产发展基金，可以通过合营、联营、补偿贸易等形式，向企业外投资。从1985年起，折旧基金70%企业留用，30%由有关部门和省、自治区、直辖市掌握。规定指出，企业有权把多余、闲置的固定资产出租和有偿转让。其中属于上级主管部门管理的高、精、尖设备，在出租或转让时，要报经主管部门批准。出租转让所得的收益，必须用于技术改造和设备更新。规定还指出，在不改变隶属关系，不

改变财政体制的情况下，企业有权参与或组织跨部门、跨地区的联合经营；有权择优选点，组织生产协作或扩散产品。

1984年10月，国务院批转国家计委《关于改进计划体制的若干暂行规定》。规定指出，全民所有制单位固定资产投资总规模，要按计划进行控制。由国家预算内拨款改贷款的基建投资，纳入国家信贷计划的基建贷款，国家利用外资安排的基建，实行指令性计划。地方、部门的自筹投资，经国家计委核定额度后，执行中允许在10%的范围内浮动。由国家预算拨款、国家利用外资安排的技术改造，实行指令性计划；由部门、地方、企业自筹投资安排的技术改造，实行指导性计划。同时，放宽地方、部门对基本建设和技术改造项目的审批权。

1986年7月，国务院颁发的《关于控制固定资产投资规模的若干规定》指出，全民所有制单位固定资产投资中，基本建设投资要严格控制，更新改造投资要加强引导和管理。全民所有制单位的基本建设，要坚持按基建程序办事，严格控制新上项目。要严格按照批准的设计概算进行建设。银行基建贷款指标是指令性计划，既要纳入国家信贷计划，又要列入国家基建计划。对自筹资金要按资金来源规定使用方向。企业除生产发展基金经国家计委批准可用于集资建设外，其余资金均不得用于基本建设。全民所有制单位的更新改造，也要按建设程序进行。

综上所述，在这一时期内，在资金使用和投资方面，企业获得了以下自主权：（1）企业具有按国家规定出租、转让闲置和多余固定资产，并把所得收益用于企业技术改造的自主权；（2）企业具有按主管部门规定的比例，从留利中提取和使用各项基金的自主权；（3）企业具有通过合营、联营、补

偿贸易等形式，将生产发展基金向外投资的自主权；（4）企业具有支配使用一部分折旧基金的自主权。但以下决策权仍然没有下放给企业，仍然控制在政府有关部门手中：（1）企业税后留利用于各项基金的比例，不是由企业自主决定，而是由主管部门规定；（2）企业筹集资金的方式和数量不能自主决定。例如，企业能否通过发行股票和债券等方式筹集资金，需要体改委、主管部门、人民银行等若干行政部门批准，而在这方面要获得批准，是相当困难的；（3）企业投资活动仍然在各级政府部门的严格控制之下，企业要上个项目，需要经过政府部门一系列的审批程序，许多项目实际上是由政府部门决定的，企业只不过是实施政府部门的决定。

三、企业在劳动人事方面的自主权

企业在劳动人事方面的自主权，包括企业职工的招聘和辞退方面的权限、企业干部任免方面的权限。

1983年4月国务院发布的《国营工业企业暂行条例》规定，企业有权根据本企业定员编制、国家下达的劳动力计划和本行业招工标准，在国家规定的招工范围内公开招考，择优录用新职工，拒绝接受不符合条件的人员。这就是说，在招收职工方面，企业的招工数量、招工标准、招工范围等方面的决定权在国家有关部门，企业只是在国家规定的招工数量、标准范围之内，有择优录用的自主权。

《国营工业企业暂行条例》对企业辞退职工的权限没有明确规定，但指出，企业有权按国家规定对职工实行奖惩，但要坚持教育为主，惩罚为辅，即使对犯有严重错误的职工，也要给予改过的机会和生活的出路。这就是说，企业没有辞退和开除职工的自主权。

至于企业领导干部的任免,《国营工业企业暂行条例》规定,企业主管单位负责对厂长、副厂长和总工程师、总会计师等厂级经济技术干部的任免、培训、考核和奖惩。企业有权任免企业行政职能科(室)科长、副科长(主任、副主任)、车间主任、副主任等中层干部,并按干部管理权限上报备案。

1984年5月,国务院发布的《关于进一步扩大国营工业企业自主权的暂行规定》,对企业劳动人事方面的自主权作了五点规定:第一,厂长(经理)、党委书记分别由上级主管部门任命;厂级行政副职由厂长提名,报主管部门批准;厂内中层行政干部由厂长任免。第二,企业可以根据需要从外单位、外地区招聘技术、管理人员,并自行确定报酬。第三,企业可以根据需要从工人中选拔干部,在任职期间享受同级干部待遇;不担任干部时仍当工人,不保留干部待遇。第四,厂长(经理)有权对职工进行奖惩,包括给予晋级奖励和开除处分。第五,企业有权根据生产需要和行业特点,在劳动部门指导下公开招工,经过考试,择优录用。

1986年7月,国务院发布了《国营企业招用工人暂行规定》。根据规定要求,企业招用工人,必须按照国家劳动工资计划指标之内,面向社会,公开招收,全面考核,择优录用。企业招工工作,由劳动行政主管部门负责管理。其主要职责是,审批下达招工计划,执行招工政策,确定招工地区,审查招工简章,对招工工作进行监督和检查。企业招用工人,要向当地劳动行政主管部门办理录用手续。国务院同时还发布了《国营企业辞退违纪职工暂行规定》。规定指出,企业对有下列行为之一,经过教育或行政处分仍然无效的职工,可以辞退:(1)严重违反劳动纪律,影响生产、工作秩序的;(2)违

反操作规程，损坏设备、工具，浪费原材料、能源，造成经济损失的；（3）服务态度很差，经常与顾客吵架或损害消费者利益的；（4）不服从正常调动的；（5）贪污、盗窃、赌博、营私舞弊，不够刑事处分的；（6）犯有其他严重错误的。企业辞退职工应当征求本企业工会的意见。

1986年9月中共中央、国务院发布的《全民所有制工业企业厂长工作条例》第九条指出，厂长的产生，应当根据企业的不同情况，分别采取下列方式：（1）按照干部管理权限，由企业主管机关或干部管理机关委派任命；（2）按照企业主管机关的部署，由企业职工代表大会选举或推荐，然后按照干部管理权限由企业主管机关或干部管理机关批准或任免；（3）企业主管机关招聘、提名，经企业职工代表大会同意，按照干部管理权限，由企业主管机关或干部管理机关任命。

综上所述，经过1983年至1986年的改革，企业在劳动人事方面主要获得了以下几个方面的自主权：（1）企业有在招工指标范围内公开招工、择优录用的自主权，部分改变了过去招工完全由劳动行政主管部门包办的状况；（2）企业有辞退违纪职工的自主权；（3）企业有任免厂内中层行政干部的自主权；有选举或推荐厂长的部分自主权。

但是，以下几个方面的决策权仍然不在企业，而是在上级主管部门或劳动人事部门：（1）企业的招工数量、招工标准、招工范围，不是由企业自主决定，而是由政府劳动人事部门决定；（2）企业只能辞退违纪职工，而不能辞退虽然没有违纪，但不为企业生产经营所需要的多余职工；（3）企业主要领导人不是由企业自己任免，而是由企业主管部门任免。即使是由企业职工代表大会选举或推荐，最后也要由企业主管机关或干部管理机关批准或任命。