

走向市场

国有大中型企业改革之路

黄铸 莫臻 俞德泉 何明锐 主编·上海人民出版社

走向市场

国有大中型企业改革之路

主 编 黄 铸 莫 臻

俞德泉 何明锐

副主编 王耀鑫 许维之

(沪)新登字101号

责任编辑 何元龙
封面装帧 范一辛

走向市场——国有大中型企业改革之路

黄铸 莫臻 俞德泉 何明锐主编

上海人民出版社出版、发行

(上海绍兴路54号)

新华书店上海发行所经销 上海长鹰印刷厂印刷

开本787×1092 1/32 印张10.25 插页2 字数203,000

1993年5月第1版 1993年5月第1次印刷

印数1—10,000

ISBN7-208-01601-1/F·285

定价 7.00元

序

巢 峰

改革开放不久，搞活企业，增强国有大中型企业的活力，就被视作整个经济体制改革的中心环节。搞活企业的核心是真正落实企业的经营自主权，承认作为国民经济微观基础的企业是独立的商品生产者和经营者，彻底转换企业的经营机制。

事实上，以放权让利为中心的企业改革步子一直没有停止过。从国家先后对企业实行税前还贷、以税还贷、提取企业基金、利润留成、降低乃至下放基本折旧基金集中上缴比例和管理权限，及至后来的利改税、企业承包等等，都无不例外。但是，就总体而言，国有大中型企业效益低下、竞争力不强的状况始终未能根本改变。据统计，到1991年底，我国国有企业中，已经搞活的占1/3，活力不强、暗亏的占1/3，活力很弱、明亏的占1/3。

改革伊始，作为调动企业和职工积极性的重要举措，就是扩大企业的自主权，当时集中体现为增加企业自身的财力和支配这些财力的权力。扩大企业自主权的基本精神是：改变国家对企业统得过多、管得过死的状况，使企业成为在国家统

一计划下，能在一定范围内自主地从事生产经营活动的、相对独立的经济实体。经过多年的实践，企业的性质虽然有所变化，但仍然不是完全独立经营的实体，它还须依靠母体——各级政府来维系自己的生存。在这种情况下，企业和职工的积极性是有限的、短期的。

实践深化了人们的认识，放权让利虽然有助于增强企业活力，但仅仅在这上面做文章，是不可能从根本上解决企业的活力问题的；搞活大中型企业的关键，是转换企业的经营机制，逐步建立适应社会主义市场经济要求的运行机制。只有把企业从计划经济模式下的单纯的生产单位，转变成为自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的独立法人，国有大中型企业才能从过去僵化的模式中彻底解放出来。

企业只有真正成为市场经济的细胞，按照市场经济规律特别是价值规律的要求运转，才会有强大的生命力。价值规律只承认社会必要劳动量，不承认个别劳动量。个别劳动量高于社会必要劳动量，得不到社会的补偿；个别劳动量低于社会必要劳动量，却能得到社会承认并给予相应的补偿。这就促使生产者必须打破“铁饭碗”、“大锅饭”，以最小的劳动量取得最大的成果。不仅如此，价值规律还有一个作用，就是给予技术革新和技术革命以巨大的推动力。新产品一旦问世，由于在一定时间内没有竞争对手，常常以高于它的劳动量的价格出售。由于它能给生产者带来超额利润，所以企业家无不以最大的热情和兴趣进行新产品试制和批量生产。

价值规律和市场经济是一部巨大的发动机，它促使企业之间激烈竞争，凡能适应其要求的，一般都是胜利者，相反，则

是失败者。所谓优胜劣汰，优者“活”也，劣者“死”也。“活”不起来就会破产、解体即“死”去，“死”不掉的大体上都会活起来，不死不活的仅是一个暂时的现象。如果说市场经济是水，那末，也可以说企业是鱼，涸辙之鱼是没有生命力的，“如鱼得水”才能使企业活起来。

转换企业经营机制，让企业以自主经营的实体走向市场，与转变政府职能、实行政企分开，是一个过程的两个方面。企业在遵守政府法令和产业政策的前提下，如果无权做出生产、经营和投资决策，无权制定产品和劳务价格，无权决定劳动用工、人事管理、内部机构设置、产品销售、物资采购、产品进出口、支配留用资金、资产处置、联营兼并等纯属企业生存发展的内部事宜，那就仍是政府的附属物，这样也就谈不上增强企业的活力。

1992年7月，国务院颁布《全民所有制工业企业转换经营机制条例》（以下简称《条例》），转换企业经营机制的改革有了新的发展。《条例》规定的企业14项自主权中，生产经营决策权等五项已在多数企业基本落实；但人事管理权等五项自主权到位难度大，只有部分落实；而投资决策权等四项自主权基本尚未落实，企业的发展机制、再投入能力问题还没有解决。贯彻、落实《条例》是一个艰巨的过程，还必须下更大的功夫，花更大的力气。

转换企业经营机制之所以阻力重重，一个很重要的原因就是政府职能转变滞后。按照经济体制改革的要求，政府除了作为全民所有制的代表行使企业财产的所有权外，不再代替或干预企业的经营。政府应把重点从对企业的微观管理转向

宏观调控,如制定经济和社会发展规划,确定各项政策,培育和完善的体系,推进计划、财政、税收、物价、金融等方面的改革,建立社会保障制度,加强市场管理,制止违法经营和不正当竞争等方面,以为搞活企业、平等竞争提供必要条件。

外因是条件,内因是根据。转换企业经营机制,搞活大中型企业,必须加强企业内部改革的力度。企业在组织管理、经营方式、运行机制、分配制度、技术进步等方面,都要采取相应措施,以与市场经济接轨。要进一步发挥党组织的政治核心作用,坚持和完善厂长负责制。坚决打破“铁饭碗”、“铁交椅”,建立能进能出、能上能下的劳动用工、干部管理机制。打破“大锅饭”,进一步贯彻多劳多得、少劳少得的原则,进一步拉开工资差距。只要企业内部有完善的生产机制、经营机制、激励机制和监督机制,企业就会越搞越活,就会有强大的竞争力。

《走向市场——国有大中型企业改革之路》一书,对企业实现经营机制转换的有效形式作了有益的探讨,并且就企业为适应市场经济要求,怎样在组织制度、管理模式、运行机制等方面深化改革提出了较好的对策和建议,全书还讨论了政府转变职能和国民经济其他分项目体制改革与转换企业经营机制的关系。希望本书的出版能对深化国有企业改革有所裨益。我想,这也正是编写者编写本书的初衷。

前 言

建立社会主义市场经济体制是党的十四大确定的我国经济体制改革的目标。要实现这一战略目标，完成这一根本性的变革，其中心环节是增强国有企业特别是大中型工业企业的活力。而增强企业活力的关键是转换企业的经营机制，使企业走向市场。

国有大中型工业企业在我国国民经济中处于主导地位，工业产值占全国工业总产值的1/2，上交税利占2/3，而且掌握着国家的经济命脉，控制着各种基础性产业。搞好国有企业，尤其是搞好大中型工业企业，对于增强我国的经济实力，促进经济与社会事业的迅速发展，提高人民的物质文化生活水平，具有十分深远的意义。党的十四大提出要加快我国经济建设的步伐，使国民经济上一个新台阶，搞好国有大中型企业，提高其经济效益，就更加具有紧迫感了。

改革开放十多年来，以公有制为主体的多种经济成分并存的所有制结构已经基本形成，其中，乡镇集体经济、外资经济、私营经济和个体经济都显示其充分的活力，尤其是乡镇企业已在国民经济中发挥越来越重要的作用。相比之下，国有企业却长期未能彻底转变机制，发挥出主导地位的优势；有相当部分企业仍处于长期亏损的局面。如何扭转国有企业经济

效益下降的状况，分离政府作为国有资产所有者的职能与作为社会经济管理者的职能呢？基本上有两种办法：一种是将国有企业彻底私有化，改变其所有制属性；一种是在坚持公有制的同时，转换企业经营机制，把企业推向市场。根据我国国情，我们只能采取后者。多年来试点企业的改革实践经验充分证明，增强企业活力，关键是转换企业经营机制。

转换国有企业经营机制，增强企业活力，还决定着社会主义市场经济体制的确立，关系到经济体制改革的成败。目前，整个国民经济的运行正从计划经济体制向市场经济体制转轨，使市场在国家宏观调控下对资源配置起基础性作用，充分发挥供求规律、价值规律、竞争规律和价格杠杆的功能。但是，市场经济的运行不可缺少市场主体。如果国有企业缺乏活力，仍然处于政府机构的附属物地位，则不能成为真正的商品生产者和经营者。缺少占我国国民经济运行最大部分的国有企业自主经营活动，发达的社会主义市场体系就不能培育起来。

同时，随着全方位对外开放格局的展开，我国国内市场将加快、加大步伐，及早地与国际市场接轨，使我国国民经济与世界经济联系在一起。尤其是，随着我国关税和贸易总协定缔约国地位的恢复，“入关”的考验即刻摆在企业面前。这是极好的机遇，又是严峻的挑战。国有企业只有加快机制转换，提高企业素质，真正具有各项经营自主权，增强自己的应变能力和竞争能力，才能使自己在挑战面前立于不败之地，与国际市场接轨。

十几年来，如何增强企业活力，已经在理论和实践各方面

做了大量的探索和试验,绝大部分国有企业实行经营承包制。1988年七届人大一次会议通过了《企业法》,1991年中央工作会议提出了20条政策,1992年国务院颁布了《全民所有制工业企业转换经营机制条例》,为企业规定了14条经营权。但是,至今赋予企业的经营自主权仍没有全面落实,绝大多数企业的经营机制,还不能适应社会主义市场经济的要求。因此,今后二三年内必须集中精力,采取有效措施,确保企业自主权的落实。

转换国有企业的经营机制,必须十分明确并牢牢把握企业改革的目标,即使企业适应市场的要求,成为依法自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的商品生产和经营单位,成为独立享有民事权利和承担民事义务的企业法人。通过深化改革,推动国有企业进入市场,增强活力,提高经济效益。

首先,必须继续探索资产经营的最佳方式。在各地不断完善承包制的同时,在试点城市和地区,如上海市,将逐渐实行税利分流制、股份制及仿三资形式等。这需要重新构造国有资产的产权管理体制,理顺国家与企业的各种利益分配关系。前者涉及原有权力分工的重新调整,后者关系到现有利益格局的改变。对国有资产,一方面企业必须真正享有占有、使用和依法处分的权利;另一方面,必须明确界定国家产权,通过对企业委托和授权经营,由企业全权承担保值与增殖的责任。

其次,必须紧紧抓住转换企业内部经营机制这个重点。练好“内功”,是企业改革的核心。搞好宏观调控,转变政府职能,培育市场体系,都是为企业提供良好的外部环境。企业必

须完善企业目标与决策机制，引进竞争机制，注重发展机制，理顺激励机制，健全风险机制，强化约束机制等等，通过内部机制的健全和转换，使企业真正具有自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的能力。

调整企业内部关系的同时，宏观经济管理体制的改革和政府职能的转变日益成为迫切需要解决的议题。这不仅是经济体制改革的一个关键问题，也是政治体制改革的重要内容。从我国国有企业的目前状况和十几年改革的历程来看，企业的任何一步改革都与政府职能的转变相关联，从放权让利、利改税到承包制，都是先转变政府相应职能，企业才获得一定的经营自主权。在当前双转联动的改革进程中，政府处于主导地位，企业仍处于从属地位。因而转变政府职能目前仍然是转换企业经营机制的先决条件。

本书乘党的十四大胜利召开之东风，由部分从事干部教育的理论工作者和从事企业改革的实际工作者共同编写而成，力求在理论与实践的结合上体现企业深化改革的新特点。

本书比较系统地讨论了转换企业机制的各个主要环节，把企业体制改革作为一个复杂的系统工程来研究，重点分析转换企业内部机制的规律与要求以及各环节的配套综合改革。

我们相信，随着国有企业经营机制的根本转换和经营自主权的真正落实，一个崭新的社会主义市场经济体制必将在中华大地上诞生，一个强盛的社会主义中国必将在国际舞台上展示其无限光辉灿烂的前景。

目 录

序.....	巢 峰 1
前言	1

第一编 绪 论

第一章 解放思想,转变观念,适应改革开放新阶段的

要求	2
第一节 解放思想 走向市场	2
第二节 解放思想、转变观念的主要内容.....	7

第二章 国有大中型工业企业深化改革的总体思路与

目标.....	13
第一节 国有大中型工业企业深化改革的目标.....	13
第二节 根据市场经济的要求,为企业创造良好 的外部环境.....	17
第三节 深化企业内部改革,充分发挥国有大中 型企业的优势.....	27

第二编 企业经营方式的改革

第三章 承包经营责任制.....	36
------------------	----

第一节	承包经营责任制的优越性·····	36
第二节	承包经营责任制的运行·····	40
第三节	承包经营责任制的完善·····	44
 第四章 利税分流、税后还贷、税后承包责任制和全员		
	劳动合同制·····	48
第一节	实行“利税分流、税后还贷、税后承包”的 实质和作用·····	48
第二节	实行“利税分流、税后还贷、税后承包”的 依据·····	50
第三节	“利税分流、税后还贷、税后承包”的政策 规定·····	54
第四节	全员劳动合同制·····	59
 第五章 转换机制 放开经营·····		
第一节	“转换机制、放开经营”改革的指导思想 ·····	68
第二节	“转换机制、放开经营”改革的主要内容 ·····	72
第三节	建立企业内部保证体系·····	81
第四节	建立医疗、待业和养老保险体系 ·····	83
 第六章 股份制·····		
第一节	实行股份制的必要性·····	87
第二节	股份制的实现条件和类型·····	92
第三节	股份制企业的组建和管理·····	97

第三编 企业经营机制的转换

第七章 企业目标机制的转换和自我发展能力	106
第一节 我国企业目标机制的现状	106
第二节 企业目标机制转换的原则	111
第三节 企业目标机制转换的内容	114
第八章 企业决策机制的转换和自我完善能力	122
第一节 决策机制转换的基本内容和决策原则	122
第二节 建立高效的决策机构 健全科学的决策程序	126
第九章 企业激励机制的转换和企业凝聚力	132
第一节 企业激励机制的转换	132
第二节 健全激励机制,增强企业凝聚力	136
第十章 企业竞争与风险机制的转换和对市场的应变能力	141
第一节 企业是走向市场、参与竞争的主体	141
第二节 企业走向市场、参与竞争的主要内容	149
第三节 建立风险机制,增强企业竞争力	154
第十一章 企业约束机制的转换和自我约束能力	159
第一节 企业约束机制的功能	159
第二节 企业外部约束机制的转换	163

第三节 建立和健全企业内部约束机制	168
-------------------------	-----

第四编 企业领导体制和组织结构

第十二章 企业内部领导体制的完善	176
------------------------	-----

第一节 企业内部领导体制的沿革	176
-----------------------	-----

第二节 完善企业内部领导体制的必然性	183
--------------------------	-----

第三节 建立新型的企业内部领导体制	187
-------------------------	-----

第十三章 企业组织结构的优化	194
----------------------	-----

第一节 工业企业组织结构的特征	194
-----------------------	-----

第二节 优化国有工业企业的组织结构	199
-------------------------	-----

第十四章 企业集团的优势和发展	206
-----------------------	-----

第一节 企业集团是社会化大生产的必然趋势	206
----------------------------	-----

第二节 我国企业集团发展的基本状况	210
-------------------------	-----

第三节 发展我国企业集团的基本思路	216
-------------------------	-----

第五编 增强企业活力的配套改革

第十五章 建立“市场为基础、计划为引导”的经济运	
--------------------------	--

行机制	224
-----------	-----

第一节 计划与市场的性质和功能	224
-----------------------	-----

第二节 计划与市场结合的形式和途径	232
-------------------------	-----

第十六章 政府管理职能的转变	241
----------------------	-----

第一节 简政放权势在必行	241
--------------------	-----

第二节	加强国有资产的管理	248
第三节	完善宏观调控职能	253
第十七章	财政、税收体制的配套改革	259
第一节	财政体制改革与增强企业活力	259
第二节	税收体制改革与增强企业活力	269
第十八章	金融体制的配套改革	277
第一节	金融在搞好国有大中型企业中的作用	277
第二节	深化企业改革对金融体制提出的新要求	282
第三节	我国金融体制改革的总体思路和政策建 议	286
第十九章	改善国有大中型企业的法制环境	292
第一节	良好的法制环境是增强企业活力的重要 保障	292
第二节	依法治厂是社会主义企业管理的客观要 求	299
后记		308

第一编 绪 论