

让企业真正进入市场

——国营大中型企业转换经营机制的思考

Let Enterprises Fully Enter the Market

中共扬州市委研究室

国营大中型企业是我国国民经济的重要支柱和财政收入的主要源泉,搞好大中型企业是当前一项十分重要而紧迫的任务。尽管已采取了多种改革措施,但是国营大中型企业活力不强和经济效益不高的状况仍未从根本上得到改变。究其原因主要是缺少与有计划商品经济相适应的灵活的运行机制,适应市场、开拓市场和占领市场的能力比较脆弱。一句话,国营大中型企业没有真正成为市场主体。因此,搞好国营大中型企业的关键是让企业真正进入市场。

一、机制的转换必须在竞争的市场中实现

改革开放以来,一些大中型企业在其发展过程中虽曾有过较好的发展条件,也曾有过较好的发展机遇,却没有得到应有的发展,原因就在于面向市场开展生产经营活动的运行机制未能形成。对扬州市轻工机械总厂与泰兴减速机厂发展状况的对比分析证明了上述结论。扬州市轻工机械总厂是轻工部定点生产传动机械的专业厂,主导产品为减速机;办厂30多年,拥有固定资产原值1347万元,工程技术人员100多人,1991年实现销售收入1638万元。近年来,该厂一直处于“小步稳进”的发展状态,既没有感到市场的压力,也没有进入市场的勇气。而一直被称为“徒弟厂”的泰兴减速机厂是1984年创办的乡镇企业,靠向“师傅厂”求援的摆线针轮减速机产品起家,不断挤占市场,开拓市场,1991年实现销售收入3300万元,拥有固定资产原值达1500万元,工程技术人员95人,已成为生产系列化减速机的国家二级企业。“师傅”比“徒弟”发展慢的严峻事实告诉人们,国营企业与乡镇企业的差距,表面看是在内部机制上,实质是在参与市场的早迟和程度上。在这方面,人们的看法并不完全一致。有人主

张将乡镇企业的运行机制引入国营大中型企业,从而达到搞活的目的。但是,由于两者所具有的外部条件不一样,往往说起来容易做起来难。如果深入研究一下乡镇企业运行机制的形成过程,就不难看出,乡镇企业的灵活机制是在竞争的市场中逐步培育起来的。因此,国营大中型企业借鉴乡镇企业的机制,不能是简单的“移置”,而必须有一个进入市场、参与竞争的过程。只有在这个过程中,国营企业固有的产品经济运行机制才能不断得到改造、创新和转换。

二、转换机制的关键是让企业真正走向市场

城市经济体制改革以来,企业在国家宏观政策调节和自我发展内动力的双重驱使下,正在逐步学会按照商品经济规律办事,但却遇到了许多一时难以克服的矛盾。主要表现在,一些企业由于缺少应有的经营自主权,面对多变的市场,难以作出快速正确的反应;一些企业由于上缴任务重,承担义务多,自我积累能力差,没有实力根据市场需要进行必要的投入;还有一些企业,由于市场发育不完善,无法在市场中解决自身生产、经营中的问题,而不得不由找“市场”退回到找“市长”。企业按商品经济规律运转,而政府部门仍按产品经济的模式管理,这种非同轨的运行严重束缚着企业走向市场。由此可见,转换企业内部机制,仅仅靠企业自身的努力是不够的,同时需要政府职能的转换和行为的改善。因此,让企业能进入市场,顺利转换经营机制,必须理顺政府与企业的管理关系和利益关系,彻底割断政府与企业间的脐带。

1. 让企业有进入市场的自主权

以放权让利为主要内容的前一段企业改革为企业走向市场创造了必要的条件,但由于放权让利在执行中变形带来的一些弊端,使得《企业法》

规定的企业应有的权力时放时收。据对扬州市大中型企业的调查,目前《企业法》规定的13项企业自主权,只有:在完成国家计划和合同前提下的自行安排生产权、产品自销权、物资选购权以及五项基金支配权等四项基本落实,其余都没有得到落实或不完全落实,致使企业没有走进市场的权力。扬州通运集装箱有限公司是江阳汽车厂与外方合资兴建的嫁接式中外合资企业,由于一开始就拥有直接面向市场的各种自主权,建厂开始就引入竞争机制,只用了370天就完成了总投资1 002万美元的合资项目,当年就创汇358万美元;1991年,该厂生产标准海运集装箱和各种非标准专用箱1.25万只,出口创汇2 200万美元,创利税1 000万元。而母体厂江阴汽车厂仍以生产载重汽车为主,由于企业缺少适时通过技改提高产品质量和档次的决策权,产品仍是老面孔,结果失去了发展机遇,失去了市场竞争力,1991年经营性亏损169万元。“老大”远远落后于“老外”,原因固然是多方面的,但面向市场自主权的多与少不能说不是一个重要原因。拿目前众所周知的政府机构办事拖拉、扯皮来说,瞬息万变的市场要求企业“快”,然而企业想快而无“权”,只能听任拖来拖去,常常是项目建成,产品卖不出去,企业苦不敢言。长期下来,企业得到的教训是要想“扶”、靠政府,想“发展”的把精力花在疏通与政府部门的关系上,得过且过。严峻而易见的事实告诉我们,开放了市场而不放开企业不行,企业缺少应有的自主权,便难以实现机制转换,难以真正走向市场。有人认为,大中型企业转换机制完全是企业内部的事,这个结论与实际不符。应当承认,企业事实上有一个缺少直接面向市场的自主权问题。从这个意义上说,仅仅靠企业自身的努力,是不能完全摆脱产品经济运行机制的桎梏的。

2. 让企业有进入市场的实力

企业真正进入市场,不仅要有“自主权”,而且还要有一定的经济实力。前几年,国家对企业减税让利,总体上增强了企业的自我发展能力,只是由于消费基金失控而影响了发展,但这并不能否认继续减税让利的必要性。事实上,就大多数国营企业而言,分配并未完全向个人倾斜,国家对企业让利不到位的问题仍较突出。目前国营大中型企业交纳的主要税费已达20种,按现行税制征收,企业80%左右的创利要上交国家,加上其它负担,企业所剩无几。扬州谢馥春日用化工厂是一个生产日用化妆品的百年老厂,“馥春”粉饼早在1915年就获得了巴拿马国际博览会金奖,享誉海外。但时至今日,该厂仍是个只有260多名职工,固定资产原值274万元,年产值1 600万元的小型企业。与1987年以后才起步,1991年产值过亿元,实现利

税2 500万元的镇办企业扬州美容化妆品厂形成了极大的反差。1985~1991年,扬州谢馥春日用化工厂实现利税从228万元减少到191万元,上交利税则从181.8万元增加到213.5万元,7年来累计实现利税1 804万元,上交税利1 500万元,留给企业的利润只有300万元左右,扣除社会负担后企业实际留利仅175.35万元,平均每年40多万元。由此可见,上缴过多,不能实现“自我积累、自我发展”的良性循环,是国营大中型企业发展缓慢、活力不足的又一个重要原因。在各级财政实行包干的背景下,如何合理确定国家与企业的利益分配关系是搞好国营大中型企业的一个重要课题。在这方面争论比较大的就是“利税总额包干”或叫“投入产出总承包”。赞成者认为,这样做国家与企业的利益关系明确,易操作,容易激发企业的积极性。反对者认为,这不符合税法,混淆了上缴利润和税收的性质,不是企业改革的方向。不论怎样看,争论的实质是这样做对财政收入的影响如何?对此,应该通过调查研究,认真核算,根据企业的不同情况,作出决策。谢馥春厂1986年实现利税305万元,到1991年实现利税只剩下191万元,下降了37%。这就告诉我们,实现财政收入的稳定增长必须坚持眼前和长远的统一,着眼培植财源。企业有实力才能走进市场,才能发展;企业发展了,上交税利才能逐年增加。

3. 让市场能够引导企业

企业有权、有能力走进市场,剩下的就是市场能否满足企业的需要,具有引导企业的功能。这是当前转换企业内部机制对政府职能转变提出的新要求。在商品经济条件下,为什么有些企业遇到问题总是眼睛向上?资金紧张找银行,要用外汇找计委。究其原因,主要是缺少发育完善的市场,而残缺的市场就不完全具备引导企业的能力。市场的发育需要政府的培育,市场功能的加强需要政府的调控。这几年来,政府及各部门在为企业服务方面做了大量的工作,取得了很大的成绩。今后如何提高为企业服务的水平?这已不再仅仅是解决“门难进,脸难看”的服务态度问题,也不再仅仅是解决“马上办”的服务效率问题,而必须把培育、调控市场当作为企业服务的突出问题,作为转换政府职能的主要内容切实加以解决。应该说,目前企业仍不能完全离开政府,政府仍负有帮助企业的重大责任。但这个责任不是原来意义上的“管”和“扶”,而是要尽快架设企业通往市场的桥梁。例如,大中型企业活不起来,难以形成适应商品经济的运行机制的一个重要原因,是职工只能进不能出,只能多不能少,厂长们呼吁劳动部门帮助多想办法,加快劳务市场的建设。又如,资金严重不足是制约大中型企业发展的瓶颈,在信贷

资金不足、社会资金较多的情况下,如何加快证券市场的建设,为企业筹集发展资金?这些都迫切要求各级政府拿出更多的精力用于市场建设。要看到,市场机制不健全、不完善是企业难以摆脱对政府依赖的重要原因。

三、激发企业走向市场的内在动力

转换企业经营机制,让企业真正走进市场,需要外部环境的改善,但最重要的是激发企业内在的动力。扬州市宝城无线电厂与无线电总厂的对比很能说明问题。这两个厂技术、产品、规模基本相似,1990年前都是亏损大户。宝城无线电厂面向市场转换内部机制,产品开发由低档转高档,资金投放由老产品转新产品,产品销售由代销转自己经销、由农村转向大城市,同时建立激励机制,鼓励科技人员面向市场开发新品,经过一年的努力,企业扭亏增盈。无线电总厂是扬州市电子行业的产值大户(1991过亿元),也是亏损大户,1991年底实际亏损100多万元,借贷高达2 000万元。政府曾对企业有过一些许诺:旧贷挂帐停息,增拨流动资金,适当增加投入等。企业一直指望政府扶持,年复一年等和靠,结果企业等僵了,职工等懒了,至今已经发展到资不抵债的地步。这两个企业具有差不多的外部条件,一个扭亏为盈,一个一息尚存,差距就在于企业走向市场的内在动力。

扬州玻璃厂是为全国电光源、电子工业配套生产各种玻璃管的国营中型企业。1991年该厂生产各种玻璃管1.6万多吨,占全国总用量的57.5%,年产值3 700多万元,比上年增长24%,年销售3 712万元,增长28%,实现利税460多万元,增长26.8%。几年来尽管市场发生了较大变化,但该厂却由最高额亏损87万元一跃夺得了全国同行业产量、销售、市场覆盖率、劳动生产率四个第一。该厂在强手如林的市场竞争中取胜的奥秘是,敢于在外部环境不太宽松的条件下主动大胆地转换企业内部机制,激发企业改革与发展的内在动力。

1. 治“铁中之铁”

铁工资、铁饭碗、铁交椅,是在传统计划经济条件下形成并逐渐固定下来的一种僵化的经营机制。“三铁”机制紧紧束缚着企业的手脚,阻碍着企业走向市场。有铁工资可拿、铁饭碗可捧、铁交椅可坐,还谈得上去冒市场风险?扬州玻璃厂看准了这一条,从治“三铁”入手,以治“铁中之铁”的“铁交椅”为主攻方向,为实现企业内部机制的转换开了好头。该厂在妥善安置年龄偏大、文化水平偏低的中层干部的基础上,1991年一次就从工人中选拔了22名有一定文化和经实践的年轻人充实中层

干部队伍。新干部新办法,通过实行见习制、助理制、换岗制、淘汰制,在干部中造成了“危机感”、“竞争感”,企业的活力大增,同时也为其它各项改革创造了一个良好的条件。

2. 立足于调动人的积极性

扬州玻璃厂转换内部机制的实践还告诉我们,改革是全体干部职工的事业,改革的成功最终取决于广大职工的积极性。目前,企业内部改革最担心的是得不到职工的支持,怕职工“起哄”。正是这样,该厂始终把增强干部职工的承受能力作为改革的重点。一项改革方案出台,总是通过交职工讨论,过细做思想工作;在改革的步骤上,坚持典型示范,循序渐进。该厂大胆引进“三资”企业的管理办法,实行“高标准、高要求、高定额、高报酬”时,不是搞全厂齐步走,而是首先在第三、第八车间试点。这两个车间是两条玻璃管生产线。改革前,每个车间104名工人,第一次压缩为69人,第二次又压缩为46人,比其它车间人员平均少50%,人均月报酬高55元,在全厂引起了强烈的反响,在干部职工承受能力逐步增强的条件下,该厂今年打算由“一厂两制”逐步转变为“一厂一制”,使机制转换稳步到位。

搞好大中型企业重在转换内部机制。但怎样才能加快步伐,达到转换的目的,这是当前和今后一个较长时期需要不断探索的课题。我们认为,让企业真正进入市场,既是转换机制的目标,又是转换机制的途径。因此,所有改革措施既要注重增强企业内部走向市场的活力、动力和实力,又要注重培育和完善市场机制,强化市场的拉力,最终将企业改造为“自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展”的市场主体。

(责任编辑 冷远猷)

(上接第34页)

界。若能迅速发展和扩大我国企业界的分析化学工作,必然为他们归国工作创造有利条件,为他们归国后施展才华提供用武之地。同时他们的归国也必定会从国外带回先进技术及宝贵的经验,以促进我国分析化学事业的发展。

大力发展我国的分析化学仪器仪表工业 目前我国分析化学仪器仪表工业仍比较落后,国内使用的比较高尖的分析化学仪器绝大部分是进口的。由于分析化学仪器发展很快,市场竞争也很激烈,今天的先进设备,明天就有可能被淘汰,因而进口仪器的零配件的添置就是一个棘手的问题。相对来说进口的仪器的价格较高,因而使某些技术不能得到广泛的应用。若想彻底改变这些现状,必须进行我国自己的分析化学仪器的研制和生产。

(责任编辑 刘先曙)