

## 关于完善乡镇企业承包责任制的几个问题

●吴红岗

一、完善承包指标体系，促进承包基数合理化。

承包制的主要优点是将经营承包者与集体以契约的形式确定了企业在承包期的责、权、利关系，使经营者拥有对企业相对独立的自主权，并将企业与经营者以及职工的经济利益直接与企业经营成果挂钩，具有了较强的激励作用。这种机制的出台，打破了以前的“两权不分、责权利不清、经营者不振、企业不活”的局面。

当前，在承包制中，最感突出的问题是“包盈不包亏、结算不过破”，最终导致企业渐进渐退，效益时好时坏的不稳现象；经营者本身也无承包风险压力，企业兴旺，理所受益，企业衰退，也无多损的现象。这是当前乡镇企业面临改革的一个深层次问题，企业主管部门和企业经营者本身都应及早地有所认识。当然，目前进行的承包制都是利益约束代替产权约束，它有着先天不足的因素。但如在承包制中作一些相应的对策和措施，对于防止这类现象或许会起到一定的兴利除弊作用。当前承包制中的承包条件、承包基数一般都是受部门视上年情况或由主管部门直接与企业一对一谈判确定。承包基数缺乏科学性和合理性的现象比较严重，要克服这种现象，这就要求我们引入市场机制、实行带有竞争性的招标等办法来确定承包基数和条件，以避免过份的不平等。承包合同的科学化，关键在于承包基数是否合理，科学合理的基数一旦纳入承包合同，就

应该包死。只有包死基数，挡住外来干扰，才能保证效益，又利于防止“鞭打快牛”或保护落后的倾向发生。另一个十分普遍的问题是，当前大多数企业承包指标十分单一，造成企业扭曲发展，乡镇企业应根据自己的特点，不断完善承包指标体系，促进承包基数合理化，应充实考核资金利税率、资产增值、新产品开发等抗风助长指标，要认真总结新经验、新办法，以便适应新情况，解决新问题。

二、要转变观念，强化全员承包意识。

当前，对于“承包制”这个字眼，大多数企业还停留在某个整体的范畴上，由于思想观念未能根据形势的变化而转变，致使承包制中应有的正效应未能很好释放出来。有些地方至今大多数的企业实行的都是经营者个人或领导集团承包，这样势必把承包主体的职工排斥在外，据此所产生的负效应，特别是上、下对立，工作难协调，职工缺乏主人翁意识等种种弊端时而显露出来。对此，上海强威股份实业公司做了改革探索。1992年该公司通过对承包制反思认识后，进行了“组建公司、成立分厂”实行两级层次管理方案的尝试，意在划小承包区域，并且把核算推向到班组乃至个人，试行近半年来，效果很好，突出表现在职工积极性和当家理财方面。

所以，在当前完善经营承包制中，冲破传统桎梏、转变思想观念、强化全员承包意识十分重要。当前大多数企业只管眼睛向

外，而忽略了眼睛向内、忽略了向内部挖潜力、忽略了全员承包意识对促进企业发展的作用。要使企业在承包中不断地显示出活力，笔者认为，建立并完善内部承包体系，不断划小核算单位，根据上级下放给企业的权利，按照责、权、利结合的原则，把承包指标层层落实到每个车间、班组，直至每个职工乃为迫切重要。当然，在落实全员承包责任制的同时，尚需健全和强化职工民主管理、民主决策和民主监督制度，使职工当家作主的各项权利在制度上得到保障，这样的承包制才能释放出巨大威力。

### 三、稳定承包政策，克服短期行为。

稳定承包政策可以克服经营者的恐慌心理，避免由短期行为支配产生的只顾眼前利益，不顾长远利益；只顾本届，不顾下届的现象发生，同时也可以防止“捞一把”、谎报“效益”等行为的出现。当前一些地方的承包期限，一般都是一年一定，经营者任职期限三年一定，根据承包要求来说，显然有失合理。我国的农村承包政策就因为一定30年不变，才稳定了农民的人心。而闻名全国的富村天津市大邱庄村，1987年前就推出一条到2000年不变的承包政策。今天的大邱庄以“不变”带来了在工农业生产上的千变万变，成为我国屈指可数的企业产值近百亿元的富裕村。所以说，政策稳、人心定，承包期长一些，有利于企业解除后顾之忧，在完

（上接第55页）但它有一定的变化规律，譬如我们可以发现它在季节上的变化，可以找出随着时间的变化乘客数总的变化趋势，等等，这些结果对于航空公司确定淡季、旺季，合理地调配飞机等策略，显然有极重要的作用。

一个商厦经营昂贵的家电产品（例如彩电）的业务，经理不会一次采购大量彩电放在仓库里积压而造成流动资金的短缺，同时

善承包制上下真功夫，包出实效。

作为政府主管部门，在承包制实施多年的今天，在稳定承包政策上，根据国家有关政策从本地区需要出发，是否作出相应的措施，让企业在承包制上有更宽广的释放热量的余地。

四、完善法制、审计监督体系，防止借承包变“挖宝”。

完善承包经营责任制，从政府主管部门来说要坚持宏观管住、微观放开的方针，主管部门要切实完善对各企业的责任和义务。要认真规范主管部门对各承包单位的行为，实实在在地为各企业搞好承包经营指导工作，从中积极促进政府职能工作的转变。

近几年来，我们经常看到或听到一些承包单位的经营者的，借承包在短期行为的支配下，大挖集体墙脚，进行中饱私囊等违法犯罪活动。分析这些事件的原因，大多数都是承包体系不完善，上级部门缺乏行政监督、法制监督、审计监督等监督体系，使这些违法分子有机可乘。

因此，在当前推行经营承包制的同时，在企业内部加强自我约束的前提下，政府主管部门对各承包企业强化行政监督、法制监督、审计监督等监督体系十分重要。对各承包企业坚持定期或厂长、经理离任前的经济责任审计、评议制度，以便及时发现和解决问题。

也不会怕造成积压而只进少量的货从而眼睁睁地看着大笔生意被竞争对手抢走，如何处理好这个关系呢？用数理统计的方法，收集彩电销售量的系列数据，找出它的规律与趋势，将对商厦的决策起重要作用，从而对商厦的盈利也有重要影响。

事实上，时间序列的分析方法不仅对上述一些具体的经营管理有实用价值，而且对宏观的管理也起着重要作用。