

转变企业经营机制应妥善处理五个关系

●张广生

当前，深化企业改革已从主要以放权让利为基本内容的改革思路转向以转变企业经营机制为基本内容的改革思路。为探索出一条适合社会主义商品经济发展要求的转变企业经营机制的成功之路，在推进企业经营机制转变的实施过程中，应当妥善处理以下几个关系。

一、远与近的关系

转变企业经营机制的总目标是，适应企业真正成为自主经营、自负盈亏、自我积累和自我发展的商品生产经营者的要求，形成企业奋发向上的发展机制、按劳分配的激励机制、优胜劣汰的竞争机制和瞻前顾后的约束机制。这个目标的实现受到各种因素的制约，不能寄希望于一蹴而就，这也从一个侧面反映了深化企业改革的艰巨性和长期性。因此，转变企业经营机制，既要有进行长期艰苦努力工作的思想准备，研究和提出长远的治本的措施办法，又要有积极进取的精神，研究和提出近期治标的对策措施。不考虑企业经营机制转变的总目标，提出的近期对策措施就难免会出现顾此失彼的短期行为，甚至会给将来总目标的实现设置障碍。但是，不注重对近期机制转变过程中亟待解决的突出问题进行对策研究，不顾及经济、社会各方面的实际承受能力和其他现实条件，就会使企业经营机制的转换陷入空谈或无法具体操作。因此，转变企业经营机制必须注意治本和治标措施办法的远近结合，并立足当前，面对现实，以求实精神分析和研究近期的突出问题，拿出在经济和社会各方面都能承受的措施办法。当前，特别要抓紧抓好现有的各项转变机制的政策措施的贯彻落实，已明确给企业的权限尚没落实的要尽快促其还权于企业，改善外部经营环境，措施搁浅的要马上促其重新运转实施，新制定的办法尚没到位的要迅速促其到位，使企业经营机制的转变取得实质性的进展和实实在在的成效。同时兼顾长远，研究和提出治本的措施办法，并随着经济和社会各方面承受能力的逐步提高而适时推出，循序渐进，稳步推进，达到企业经营机制

转变的总目标。

二、外与内的关系

企业经营机制的转变，涉及到国民经济的各个领域，影响到生产关系的各个方面。因此，为了保证企业经营机制的顺利转变，达到预期的改革目标，必须从企业的外部 and 内部两个方面采取有力措施，综合治理，配套改革。为此，一方面，要着力改善企业的外部环境。企业总是在一定的外部环境中从事各项生产经营活动的，要使企业特别是国营大中型企业真正成为自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的社会主义商品生产者和经营者，客观上要求为其创造与之相适应的最基本的外部环境，如相对稳定、协调发展的经济环境，大体平等公正合理的竞争环境，高效畅通、统一开放的市场环境，有法可依、违法必究的法律环境等。另一方面，要大力提高和增强企业的适应能力。企业从事生产经营活动的外部环境总是在不断发生变化的，企业能否把外部环境变化所带来的困难和挑战转为新的发展机遇，能否在不断变化的环境中生存和发展，关键在于企业对变化中的外部环境有无适应能力及适应能力的强弱。为此，企业必须强化市场观念，制定以市场为轴心的经营发展战略；加快产品结构调整，形成滚动发展的产品更新接替系列；优化企业组织结构，实行综合性、多元化经营；从严治厂，深化内部改革，全面提高企业的整体素质。企业适应能力不强，外部环境再好也无济于事；外部环境不好，企业适应能力再强，也很难保持持续稳定发展。当然，把不活的原因一概归咎于外部，坐等外部环境的改善，或不注重改善外部环境，一味指责适应能力不强，也不是科学的态度。因此，在推进企业经营机制转变的实施过程中，必须把改善企业的外部环境和提高企业对外部环境的适应能力，放在同等重要的地位认真对待，内外结合，相互衔接，加快企业经营机制转变的步伐。

三、活与死的关系

搞活企业特别是搞活国营大中型企业，不仅是关系到能否实现我国经济发展第二步战略目标的经济问题，而且关系到巩固和增强社会主义制度物质基础的政治问题。这是对建设有中国特色的社会主义和经济体制改革经验的深刻总结，也为今后改革的中心任务指明了方向。而转变企业经营机制的根本着眼点就是要搞活企业特别是国营大中型企业，但是，搞活国营大中型企业是一个整体概念，绝不意味着所有的企业都要搞活，每个企业都能搞活，而是该活的就活，并创造条件让其活得更好；该死的就死，并采取措​​施对其进行关停并转。因为，随着社会主义有计划商品经济的迅猛发展，必然会把作为商品生产者和经营者的国营企业推向市场竞争舞台，竞争作为外在强制力量迫使每个企业的尽可能少的投入获得尽可能多的产出，在市场竞争中处于优势。优则生存，劣则淘汰，其结果必然会对那些处于劣势并将被淘汰的国营企业实行关停并转，使其生产要素向技术先进、善于经营、管理水平较高、经济效益较好的优势企业集中，这是商品经济发展中正常、合理的经济行为。即使国营企业经营机制实现了转变，在激烈的市场竞争和优胜劣汰规律的作用之下，总还是而且必然是只有一部分企业能够活起来，一部分企业活得差些，有一些企业活不下去，最终被淘汰和关停并转。因此在任何时候，企业都要有如履薄冰的危机感，切实全面提高企业的整体素质，增强企业的竞争能力和抗击市场风险的能力，争做发展社会主义有计划商品经济的“弄潮儿”。

四、上与下的关系

政府经济管理机制的转变必须同企业经营机制的转变相适应，上下衔接，相互协调，同步进行。政府经济管理机制的转变滞后于企业经营机制的转变，不利于实现从主要以放权让利为基本内容向主要以转变经营机制为基本内容的深化企业改革思路的战略性转移，不利于消除企业经营机制转变过程中出现的各种体制障碍。因此，适应企业经营机制转变的要求，政府经济管理机制一要政、企职责分开，加快职能转换，将管理经济的重点从具体管理企业的人财物、产供销转到加强和改善宏观管理方面来，做好统筹规划、组织协调、咨询服务、检查监督等方面的工作。二要改变管理经济的方式，调控对象要从对企业的“一事一调”转变为对市场调控；调控手段从各自单一使用转变为各种调控手段配合使用；主管部门通过委托企业性公司（集团）对企业进行管理转变为通过行业协会对企业进行间

接管理；经济综合部门通过专业性管理部门对企业进行中转管理转变为直接面对企业进行管理。三要改革经济管理机构，精简合并重叠或业务相近的专业管理机构，充实加强经济综合管理机构，完善经济调节机构，强化经济监督机构，建立健全经济咨询研究机构，形成职责分明、功能齐全、结构合理、运转协调、灵活高效的政府管理机制。转变企业经营机制就是要使企业从行政机构的附属物变为相对独立的商品生产者和经营者，成为自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的经济法人。政府经济管理机制不相应转变，企业的经营机制就转变不了，企业也就无法真正的活起来。因此，必须使上下两个机制的转变相互衔接，相互促进，联动改革，既要探索和创造有中国特色的社会主义国营企业的经营机制，又要探索和创造有中国特色的特大城市政府的经济管理机制，并使两者相互适应，相映成辉。

五、人与物的关系

转变企业经营机制，搞活企业，固然离不开厂房设备、资金技术、能源、原材料等必要的物质条件，因而国家正在并将继续通过经济的、行政的、法律的办法和措施，为搞活企业、转变企业经营机制提供直接或间接的物质支持，这是完全必要的。但与此同时，绝不能忽视人的因素，特别是在当前要注意克服和防止见物不见人的倾向。我们知道，生产力诸要素中人是活跃最积极的因素，物的因素只有也只能通过人的作用才能发挥最大效用。企业的活力和生机归根到底来源于广大职工群众的积极性和创造性。因此，必须树立全心全意依靠工人阶级的思想，确认职工是企业的主体，建立健全保障职工主人翁地位的制度，使民主管理经常化和制度化，强化思想政治工作，激发职工同企业共命运的主人翁责任感和凝聚力，这是企业是否具有生机和活力，经营机制能否顺利转变的关键所在。为此，各部门、各行业和各企业，都要重视人的因素，做好人的工作，促进人的思想观念转变，调动人的积极性和创造性，每个人都理解、支持和自觉参与各项改革和管理，形成千斤重担众人挑的局面。只要我们切切实实地在调动广大职工的积极性和创造性上下苦功夫，促使每个职工想主人事，说主人话，干主人活，尽主人责，转变企业经营机制和搞好搞活企业，就一定会取得实实在在的成效，使上海国营企业的改革从后卫走向前沿阵地，为社会主义现代化建设作出更大的贡献。