塑造国有企业的新型机制

胡 清 玉

作者 胡清玉, 武汉大学政治与行政学院教授, 武汉, 430072

关键词 国企改革 利益共同体 多维动力机制

提 要 我国国有企业改革已进入攻坚阶段, 塑造利益共同体机制, 形成企业全体员工的向心力、凝聚力; 塑造多维动力机制, 充分调动各方面的积极性; 塑造三角法定代表人机制, 发挥企业领导者的集体智慧和相互制衡作用, 是深化国有企业改革的关键。

我国的国有企业经过 10 几年的改革, 已经有了很大进步。由原来计划经济下单纯的行政基层组织变成了市场经济体制下的自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的独立法人经济组织; 依据《公司法》普遍建立了公司制, 并成为现代企业制度的基本形式; 改革促进了生产力的巨大发展, 国有经济是我国国民生产总值提前实现翻两番的主力军, 使中国经济在地球上崛起, 并创造了世界奇迹。但是, 它仍存在严重的缺点和问题, 最突出的是: 国有企业的发展速度还不够理想, 短期经济效益也不高, 相当多的企业面临亏损和破产; 国有企业的潜在动力没有充分使用和开发, 现有动力乏劲疲软; 对国内外市场经济还很不适应, 等等。存在这些问题的原因很多, 其中一个重要原因是国有企业的机制还不完善, 还缺少适应市场经济需要的一些重要机制。根据国内外企业发展的成功经验并结合我国的特殊国情, 国有企业无论从短期还是从长期来看, 都必须塑造一些新型机制, 以激励或约束企业行为, 提高企业的经济效益, 更好地发挥其主导作用。

一、塑造现代企业利益共同体机制

利益共同体指人们在共同契约的约束下, 有条件地分享共同创造的利益和共担风险而组成的组织。企业利益共同体机制是指共同利益成为企业行为的基本调节机制。马克思指出: “人们奋斗所争取的一切, 都同他们的利益有关”^①。为了获得利益, 是一切人类社会的共性, 也是企业和个人的追求。利益具有差别性和共同性的特征, 在不否定差异性的基础上, 利益

共同体机制强调的是形成利益的共同体，或共同体的整体利益，也就是用利益这根绳（机制）将全体成员捆在一起，共生死存亡。利益是共同体的灵魂，是它的生命之源。

在发达国家不仅有像欧洲经济共同体那样的国家间利益共同体，而且在企业内部也逐渐形成了各种不同形式的利益共同体。其原因除了它是市场经济进一步发展的产物外，主要是资产阶级为了缓和阶级矛盾而采取的重要举措。尽管资本主义国家的利益共同体能给工人带来相对增长的利益，但它不可能从根本上改变资本主义私有制、资本与雇佣劳动关系、工人受剥削受奴役的地位。而他们的许多做法值得我们借鉴。

我国解放以后一直注重集体主义教育，但由于传统的计划经济体制的影响，集体主义的内涵发生了偏差，使利益共同体机制难于建立。经济体制改革以来，国家试图走利益共同体之路，如将劳动者的报酬与企业的经济效益挂钩、全员承包、股份制经济、企业集团等等，应当说，已取得了一定的成绩，但无论在理论上还是在实践中还有许多深层次问题没有解决。例如，塑造现代企业利益共同体机制，就有一个如何协调国家、集体、个人三者利益关系问题。过去，从企业与国家的关系看，国家从宏观考虑过多，强调国家的总目标和总利益，统一指挥和统一行动，忽视了企业的特殊性、特殊目标、特殊利益，以及企业行为的独立性和自主性；或者反之，企业过份地强调了自身的特殊性，忽视了国家这个大局，不仅没有承担起对国家的职责，甚至干扰和破坏了整体性，以牺牲国家利益来换取局部利益，国有资产流失相当严重。从企业与职工的关系看，只有领导人的决策，没有真正意义上的职工决策；只强调企业的整体利益，忽视了职工个人利益；只讲企业的集体性，否定了职工的个体性，甚至将个体性等同于个人主义。因此，职工无权无利也无责，既不尽职尽责，也不承担任何风险，对企业的生产经营活动漠不关心，毫无“主人”的积极性；或者反之，过分强调了职工的个性解放，表现出极端的个人主义、利己主义，他们化公为私，偷的、拿的、要的、分的屡禁不止，有的甚至目无党纪国法，千方百计挖社会主义墙脚。企业领导人有的是权不落实，无利可得，因而，对企业的生产经营活动既无责任心，又不承担任何风险，做一天和尚撞一天钟，多一事不如少一事，当个“太平官”；有的企业领导人大权在手，以权谋私，权钱交易，贪污受贿，腐化堕落，肥了自己，垮了企业。以上这些问题如果不解决，就无法搞好社会主义企业。因此，塑造新的企业利益共同体机制，是企业自身发展的内在要求。

新塑造的现代企业利益共同体机制的基本特征是：（1）共同理想和共同目标。这是全体成员奋斗的方向，力往一处出，劲往一处使。共同体的目标与国家的总目标的关系是：共同体的目标要服从和服务于国家的总目标，决不能以自身的目标去干扰国家的总目标，不能偏离社会主义方向；但总目标也不能取代共同体的目标，应承认和尊重共同体目标存在的合理性及合法性。共同体的目标与职工个人目标的关系是：个人的理想和追求要服从和服务于共同体的目标，成为它的活力之源，决不能干扰共同体目标，而共同体目标应成为个人目标的代表，体现个人的意志和要求。可见，共同体的目标是与国家目标、职工个人目标协调发展的，它既是国家总目标的重要组成部分，又反映了个人目标的内涵，就像卢作孚所创建的民生公司那样，强调公司与国家命运的一致性、职工个人与企业的相互依赖性，将国家的命运、公司的发展、个人的前途有机地结合在一起。（2）共同参与决策。共决权首先要求国家要确保企业各种权力的落实，使共同体的领导人能自主地支配这些权力；其次就是职工进入领导班子，平等地参与共同体重大问题的决策，真正体现职工在共同体中的主人地位，发挥主人

作用。如德国公司制中职工参与决策制度,一方面是对有关职工利益问题参与决策,另一方面是对企业重大经营决策的参与决定。它通过法律制度,不仅确保“企业职工委员会”参与决策的权利,而且也对工人代表参加企业领导、平等参与决策过程作了明确规定。(3) 共同经营。共同体的生产经营管理活动有赖于全体成员的竭诚合作。首先是领导班子应负起领导者的职责,全心全意为职工服务,在共同体中起表率作用;其次是职工要尽主人的职责,努力工作,为集体多作贡献。要使共同体的全体成员“爱企业如家”,将共同体当自己的家来经营,尽职尽责。(4) 利益共享,风险共担。共同体全体成员有权分享共同体的好处,也有义务承担其风险。共同体的兴衰,责任首先在领导,但匹夫也有责。厂兴我荣,厂衰我耻是全体成员的共识。利益共享应兼顾国家、集体、个人三者利益,风险共担既指国有资产的保值增值,又指企业和职工的生存和发展。共同体兴旺发达,大家都致富,共同体亏损乃至破产,大家都承担有限乃至无限责任。(5) 共同的行为规范。要求共同体的全体成员遵纪守法,遵守公司规章制度,讲求职业道德,共同维护共同体的形象。

构建企业利益共同体机制的好处是:(1) 适应了现代化生产力发展的客观要求,有利于社会资源的优化配置。(2) 有利于保证国有企业“四自”的落实。(3) 体现了社会主义本质,既保证了职工个人的物质利益,又是实现共同富裕的有效形式。(4) 可以加强社会主义精神文明建设,有利于培养全体成员的集体主义精神。(5) 有利于形成休戚与共、祸福共担的命运共同体,形成职工对企业的认同感、归属感、向心力、凝聚力,从而增强国有企业的活力,提高经济效益和社会效益。

二、塑造不断完善的多维动力机制

我国的国有企业在原来的计划经济体制下,完全是一个自上而下与自外而内的单动力机制的经济组织,靠上级行政部门以行政命令方式推动,上面推一下,下面动一下,上面推的力度大,下面动的力度也大,上面不推,下面就不动。这种单动力机制难于调动企业和职工的积极性,企业外无压力,内无动力,生产经营无活力。多维动力机制就是将社会上各种动力机制浓缩于企业之中,形成企业综合的多维结构的动力机制体系。塑造多维动力机制是发展社会主义市场经济、实现由传统的计划经济体制向社会主义市场经济体制转变的需要。

国有企业多维动力机制是由以下几个动力系统有机结合而成的:

(一) 国有企业的基本动力是追求企业利润的最大化和社会效益的最优化

首先,企业利润的最大化和社会效益的最优化是由市场经济决定的。从商品的二因素看,商品是为别人生产的,商品生产者从事生产经营活动的直接目的和直接动力是使价值增值。由于使用价值是价值的物质承担者,只有当商品为人所需时,它的价值才能实现。因此,企业只有最大限度地满足社会需要,才能获取最大限度的利润;从价值规律看,由于它的作用,使企业改进技术,提高劳动生产率,降低成本,从而使个别劳动时间低于社会必要劳动时间,获取更多的盈利,也促进了社会生产力的发展;从竞争看,只有利润的最大化,才能在竞争中立于不败之地;通过竞争,优胜劣汰,才能实现社会资源的优化配置。

其次,企业利润的最大化和社会效益的最优化体现了社会主义本色。从公有制看,它不仅要保证劳动者个人利益得到最大满足,而且要维护劳动者的整体利益,坚持国家、集体、个

人三者利益的统一；从社会主义基本经济规律看，它要求企业通过发展生产不仅获取盈利，而且要最大限度地满足整个社会经常增长的物质文化生活需要；从社会主义经济效益的特点看，只有少投入多产出符合社会需要的产品，才能提高经济效益，如果生产的产品不为社会需要，卖不出去，生产愈多浪费愈大。同时，社会主义经济效益是微观经济效益和宏观经济效益的统一；从社会主义本质看，社会主义市场经济实现的经济利益最终是共同富裕，少数的企业先富只不过是共同富裕的必由之路；从可持续发展战略看，既要考虑当前发展的需要，又要考虑未来发展的需要，不能以牺牲后代人的利益为代价，来换取当代人的一时利益。

国有企业的“双追求”既可给企业带来经济利益的回报，激起企业的最大前进动力，也可从社会效益提高来实现企业的社会职责和义务，激起企业实现社会共同目标的推动力。

（二）市场规律引诱和迫使国有企业追求市场机会收入和风险收入

在社会主义市场经济条件下，市场价格、市场供求、市场竞争、市场信息无时不在对企业生产经营活动起基础性调节作用，抢时间、抢价格、抢供求市场、抢投资场所等，激烈的市场争夺战迫使企业追求机会收入和风险收入。同时，市场竞争给企业带来巨大的压力，迫使企业在市场夹缝之中求生存和发展，只能进，不能退，进可胜，退则败，别无选择，因而也产生了“背水一战”的忘我拼搏精神，这种精神激励企业勇往直前。

（三）市场竞争和价值规律迫使企业追求高科技优势

市场竞争是综合实力竞争，也是科技竞争。邓小平指出：“马克思讲过科学技术是生产力，这是非常正确的，现在看来这样说可能不够，恐怕是第一生产力。”^②科技渗透到劳动资料中，使劳动手段由简陋的石器时代进入自动化、机器人时代；科学渗透到劳动对象中，扩大了资源供应的空间，提供了新的劳动资源，由原始的陆地资源扩展到海洋资源、太空资源和人工合成资源；科技渗透到劳动者中，使劳动者素质极大提高，形成了大批高智能的人；科技进入管理部门，推动了管理的科学化。科技的发展是实现经济增长方式转变的根本性条件，是提高经济效益的决定性因素。企业必须将科技进步放在十分重要的战略位置上，走科学兴企的道路。因此，对高科技的追求是企业发展的关键动力。

（四）现代化市场经济促使国有企业追求高档次的“双文明”目标

1997年1月29日，江泽民主席在中纪委第8次全会上指出：“物质贫乏不是社会主义，精神空虚也不是社会主义。我们建设有中国特色的社会主义，不但要有高度的物质文明，而且要有高度的精神文明。”这是全国人民追求的目标，也是社会主义国有企业追求的目标。在现代市场上，不只是企业选择市场，更是市场选择企业。改革扩大了企业的自主权，但不是所有的企业都能走向市场，只有那些同时具备“ ”，才能进入市场参与竞争。

，见利忘义，唯利是图，没有良好的企业和产品形象，没有良好的社会关系环境，没有良好的职业道德规范，损坏公众利益，就会失去“ ”，没有顾客，工厂就要倒闭，商店就要关门，产品就变成一堆废物；反之，如果企业只单纯追求精神文明，不讲物质文明，生产搞不上去，优质产品生产不出来，精神文明失去了物质基础和物质内容，就成为空中楼阁，企业同样无法生存下去。

，以“ ”，两手抓，两手都很硬，才能如鱼得水，如虎添翼。

（五）追求国有企业动力社会化和内外动力一体化

当今的世界是个开放的世界，国有企业走向社会。

，它们都是人类共有的宝贵财富，只要能推倒封闭墙，让其流动，谁都可以利用，就看你去不去拆墙，会不会利用

，无法利用这个宝库，而有的企业却能把它们源源不断地开发出来，为己所用。

，发展社会主义市场经济，为企业走向社会，走向世界提供了良好的社会环境；我国已经形成的经济特区、

为企业走向世界铺平道路；我国的对外贸易、

，为企业走向世界提供了有效的形式。

。 ，企业发展的动力不能仅局限于内部，而应到国内外市场中去竞争、

，实现企业动力的社会化和内外动力一体化

、 “ ”

“ ” ，对于刚从计划经济体制向市场经济体制转

轨时期的国有企业来说，起了摆脱计划经济体制控制的作用，使国有企业获得一定独立经营权，增强了企业在市场上运转的机动灵活性。 ，随着实践的发展，这种 “

” ： (1) 容易产生用个人独裁取代集体领导。

，个人凌驾于党 、 ，取消集体领导，弊多利少。

，一个平庸的法定代表人同样会将一个企业搞垮。(2) 难以利用民主集中制集中全体员工的智慧 ，骄傲自大，目中无人，将群众视为阿斗；在工作中专横跋扈，不讲民主，不听取群众意见，独断专行；喜欢阿谀奉承，愿听拍马屁的 “ ” ，不愿听逆耳的 “ ” ，甚至打击报复那些曾经反对过自己的人；嫉贤妒能，排斥有才能的人，害怕才智高于自己的人夺了自己的法定代表人的权。(3) 缺乏有效的监督，容易产生腐败作风。

，几乎处于无上级主管的状态，企业员工对他也难以进行有效的监督。

，某些政治思想道德恶劣的单个法定代表人就会任人唯亲，建立 “ ” ；就会把国有资产或企业资产变为私人或家族资产；单个法定代表人可能变成黑色资本家

“ ” ，中共中央政治局委员李铁映同志最近尖锐指出：科学分工而又互相制衡的决策

、 ，是市场竞争需要的分工合作与制衡的机制，这种权责明确的激励与约束是现代企业发展的必然结果，是民主化

、 ，不是科学化 ，弊

多利少，这不是现代企业制度，是小生产决策制度…… ，是防止腐败和低效的有力保证

，董事长 ，可以说，没有

监督，将导致腐败^③。 “ ” 。 ，有必要对它进行改革，用 “ ”

“ ” 、 、 ，他们共同组成集体法

定代表人，由董事长牵头，三人对公司重大事务共同负责、

，凡属公司大事都要经过集体讨论，进行表决，实行一票否定权。

，按三位法定代表人的组织系统进行分工，各司其职，各负其责。

“ ” : (1) 它具有良好的继承性和创新性，在过去革命战争年代和社会主义建设时期，从中央到地方都建立了集体领导，并积累了丰富经验，对一些重大问题不是任命一个人管，而是确定 3—5 人共同负责。“ ” “ ” “ ” “ ”，保持领导体制的连续性。 ，改革开放，要求改革原有的企业领导体制，建立一种新的领导体制与之互相适应。“ ” ，而且比改革以来出现的 “ ” 。

(2) 它有利于调动各方面的积极性 ，由于三位法定代表人是国有企业中三个不同方面的 “ ”，董事长由股东大会选举产生，对股东大会负责，他代表股东大会和董事会的意图，总经理受聘于董事会，对董事会负责，执行董事会的决议和负责管理公司日常工作，职工代表委员会主席代表职工的意图，体现职工真正成为企业的主人，因而能够通过民主充分聚集各方面的智慧和才能；能够凝聚全体股东和全体职工的向心力和对企业的忠诚心；能够铸就企业的开拓进取精神；能够将国家、 、 ，等等。(3) 它可以限制个人权力无限膨胀，有效阻止不正之风的蔓延。“ ” ，企业领导的个人权力受到一定限制。 、 、 (从 “ ”) 监督(这种监督在很多情况下是事后监督)，又受三人集体领导的直接约束，因内部是集体讨论，一票否决，对外是集体名义签订合同(这种约束往往是事先的)， ，领导人的个人专横独裁、 、 …… 。

(4) 从承担风险来看，“ ” ，这就增强了抵御风险的能力。 ，国有企业的三个新型机制是一个完整的有机体系。

： “ ” “ ” ，齐心协力保护这条船的航行；“ ” ，既可同时发动，又可部分使用，始终保证有足够的动力使大船到达彼岸；“ ” ，始终指挥这条船沿着预定目标前进 ，这三个机制缺一不可。

① : 《 》(第 1 篇论文), 载《 》 1 卷, 人民出版社 1956 年版, 第 82 页。

② : 《 》, 《 》 3 卷, 人民出版社 1993 年版, 第 275 页。

③ 《 》 1997 年第 1 期李铁映同志的文章

(责任编辑 邹惠卿)