

## 略论新型的国有企业经营者分配机制

南通市副市长  
兼体改委主任 崔印能

国有企业经营者的分配机制,是国有企业运行机制的重要组成部分。建立新型的国有企业(包括国家控股的股份制企业)经营者的分配机制,对于促进企业经营机制转换,建立现代企业制度具有重要的现实意义。对此,我市在这一方面进行了大胆的改革和创新。

国有企业由于长期受计划经济体制的束缚和“大锅饭”的影响,经营者的分配机制没有得到应有的重视,更没有形成科学的制度。为此,重塑国有企业经营者的分配机制实属当务之急,也是建立现代企业制度的一项基础工程。

“产权清晰,权责明确,政企分开,管理科学”,是现代企业制度的基本特征,而建立科学的企业分配机制,既是管理科学的重要内容,也是实现科学管理的重要基础。由于企业经营者在企业中处于特殊重要的地位,因而可以说,建立新型的国有企业经营者分配机制,就抓住了建立科学的企业分配制度的“牛鼻子”。传统的企业分配制度对经营者管理不严、奖罚不明,缺乏有效的激励和约束机制,挫伤了经营者的积极性,影响了经营者素质的提高。实践证明,只有建立新型的国有企业经营者分配机制,才能极大地调动经营者的积极性,才能形成经营者优胜劣汰的竞争机制,才能不断壮大国有企业经营者队伍。这是建立现代企业经营者队伍的客观要求,也是深化企业改革,推进现代企业制度创新的主要保证。大家知道,企业制度的创新包括企业新机制的运行,离不开人的作用,特别是企业经营者的作用。通过建立新型的企业经营者分配机制,可以激励经营者进一步重视并切实抓好企业制度的创新,而企业经营者分配

制度的改革,又可以带动企业内部劳动、人事等一系列制度的改革。新型的国有企业经营者分配制度冲破平均主义的束缚,将经营者的收益与企业的经营成果紧密挂钩,必然推动职工分配制度的改革,促使职工的收益依据其劳动态度、劳动贡献来确定,实现职工分配制度的科学化和规范化。同时,也将促使经营者以追求企业利润最大化为目标,科学合理地确定企业用工形式和规模,努力提高劳动生产率。更严格地选聘、更合理地配置各类经营管理人员,形成符合现代企业制度要求的企业人事制度。

新型国有企业经营者分配机制,有赖于建立相关的具体制度加以实施。它与以往的国有企业经营者分配机制相比,应当具有如下特征:一是激励。新型的国有企业经营者分配机制,应强调经营者在企业中的特殊地位和突出作用,将经营者收益与其经营成果紧密挂钩,敢于从分配上拉开档次,使优秀的国有企业经营者的收入达到或接近非国有企业经营者的收入水平。二是风险性。经营者的收益要与企业的经营风险直接挂钩,促使经营者兢兢业业搞好企业的经营管理。考虑经营者收益的风险性,在企业经营状况好的情况下应当较大幅度地提高经营者收入,既作为一种奖励,也作为承担未来风险的基础。如经营者因管理不善或决策失误导致企业经营失败,则不应迁就,必须按照规定承担风险。三是结构性。企业经营者的收益,应当根据企业规模、经济效益等诸要素的有机构成,用客观、量化的指标确定其收入标准。由于在市场经济竞争中企业的利润变化最能反映企业经营者的经营实绩,因此,企业的盈利水平应当



成为决定经营者收益的主要依据。四是规模性。目前,由于改革不配套等原因,企业经营者的收益分配很不规范。近几年,不少地方虽试行了重奖有突出贡献的企业家的办法,但有的规范化程度不够高。与此同时,分配中“穷庙富方丈”的现象时有发生,挫伤了职工和其它经营者的积极性。新型的国有企业经营者分配机制,将从制度上把经营者的收益分配纳入规范化轨道,提高经营者收益分配的透明度,保证经营者收益的公开、合法、合理。当然,这种制度可以在保持稳定性和连续性的前提下不断加以完善。

为了探索建立新型的国有企业经营者分配机制,我们在调查研究的基础上出台了《南通市国有企业经营者工资收入管理暂行办法》,对国有企业经营者分配问题作出了一些操作性规定。通过实践,我们认为建立新型的国有企业经营者分配机制应当把握住以下四个方面:

一是充分体现责任、风险、利益相一致的基本原则。一方面,以国有资产保值增值和追求利润最大化为立足点,确定国有企业经营者的责任,使经营者的工资收入和企业资产规模、利润水平、职工人数直接挂钩。这样,既体现了市场经济竞争中的“效率优先”的原则,又有利于促使企业经营者面向市场,加速企业经营机制的转换。另一方面,以形成企业经营者的风险机制为立足点,对经营者收入进行动态管理。按照企业净资产、实现利润、职工平均工资水平的年度增减情况,考核年度经营实绩,决定经营者收入的增减。与此同时,经营者收入实行年薪制,平均按月预付工资,年度统一结算。年度之间可以以丰补欠。

二是妥善处理好经营者和职工的分配关系。经营者的责任之一,就是通过建立科学的职工收入收益分配机制,最大限度地调动职工的积极性。因此,建立新型的国有企业经营者分配机制,既要充分考虑经营者的特殊地位和特殊贡献,单独形成经营者分配的体系,又要将其收益与职工的收益适当挂钩,使经

营者工资收入的提高建立在企业经济效益的提高和职工分配水平提高的基础上。经营者因经营管理不善造成企业亏损,职工收入下降的,经营者工资减发的幅度也远远大于一般职工,甚至降到职工平均工资水平。最近我们正在进一步探索与国有企业经营者分配制度改革相配套的职工收入分配的新办法。

三是注重发挥风险抵押的约束功能。对企业经营者既需要激励,也需要约束。新型的国有企业经营者分配机制应当体现激励和约束的有机结合,将风险抵押与规模效益工资制结合起来,经营者按其年薪标准交纳风险抵押金,以此增加经营者的压力,促使经营者将这种压力转化为加强经营管理的动力。在操作中,我们把风险抵押金与企业资产保值及实现利润两项指标挂钩,经营者当年实绩与上年相比,每下降1%则扣减风险抵押金3%,直至扣完为止。实际上,如经营者实绩不佳既降低了年薪收入,又扣减了风险抵押金,因而比过去的制约力度明显加大。我们还要求,经营者必须及时用现金补齐风险抵押金的扣减部分,如扣减后不补的,则取消其经营资格。

四是建立健全严格的监督考核制度。建立和健全严格的监督考核制度是激励和约束的各项措施真正落到实处的必不可少的基础工作。为此,我们强调对经营者收入的确定和兑现要公开化、规范化,并主要抓好了四个环节:一是对经营者年薪的确定和收入的兑现,由企业主管部门根据经营者的经营实绩提出建议,按照工资管理体制,经劳动行政部门审核,按管理权限由经营者任免(聘任)机关审批。二是经营者在企业生产经营过程中,财政、税务、金融等部门加强监督,寓监督于服务之中。三是对经营者经营实绩,按行业年度对企业进行全面考核,在突出企业资产保值增值的同时,将企业净资产收益率、资本利润率、成本费用利润率等资产经营效益指标作为辅助指标,并由审计部门进行审核,以此作为兑现经营者年薪收入的依据。四是对经营

者实现工资收入,由劳动行政部门牵头组织进行检查,对利用职权擅自给自己增加收入或为增加个人收入虚报、谎报企业指标的,除给予通报批评并予以纠正外,应视情节对主要责任者予以行政处分。经营者多领、冒领的收入全部上缴地方财政。

• 44 •

建立新型的国有企业经营者分配机制是一项长期的任务,不可能一蹴而就。目前,我们采取的某些措施往往具有过渡性的特点,还必须不断进行探索,在实践的基础上总结经验,进一步提高。