

# 水利国有企业效绩评价浅议

吴海广<sup>1</sup> 刘燕珍<sup>2</sup>

(1. 黄河水利委员会三门峡水利枢纽管理局, 河南 三门峡 472000 2. 中国水利报社, 北京 100053)

[摘要] 水利国有企业效绩评价有利于政府水利主管机构转变职能, 建立新型的政企关系, 有利于正确引导企业的经营行为, 有助于做好对经营者业绩的考核, 建立激励与约束机制, 有利于增强企业的形象意识, 提高竞争实力。在市场经济条件下, 必须选择重点和具有行业特色的企业开展效绩评价工作, 建立效绩评价专家库和中介机构库, 严格按照国家制度和规定实施评价, 保证评价结论的真实和准确, 注重对企业效绩评价结果的充分利用, 对水利企业有关人员进行企业效绩评价方面的培训。

[关键词] 水利; 国有企业; 效绩评价

[中图分类号] F276.1

[文献标识码] A

[文章编号] 1003-9511(2005)03-0060-03

2004年水利部选择了部属事业单位所办的9家企业进行了试点, 为今后效绩评价工作在水利系统的推广奠定了基础。本文简要介绍企业效绩评价工作的作用和意义, 对企业效绩评价工作在水利国有企业实施中存在的问题进行分析, 提出今后推进水利国有企业效绩评价工作的建议。

## 1 水利国有企业效绩评价的意义和作用

### 1.1 企业效绩评价的意义

在我国市场经济条件下对企业实施效绩评价, 实质上是按照市场经济要求实行的一项企业监督管理的新制度。

随着我国市场经济体系的发展和完善, 现代企业制度的建立, 国有企业已成为市场经济的主体, 政府对国有企业的管理, 已由过去层层审批、干预企业经营是直接管理, 逐步转向宏观调控、政策导向的间接管理。根据党中央、国务院关于党政机关与其所办经济实体及受其管理的直属企业脱钩的要求, 截至1998年底, 水利部已经同直属的11家企业脱钩, 实现了政企分开。自此, 水利部监管的企业绝大多数是部属各级各类事业单位所办企业。在新的政企关系之下, 开展企业效绩评价, 按照市场经济要求, 发挥政府对水利国有企业的监督职能, 建立企业激励和约束机制, 是经济体制改革的客观需要。

1.1.1 效绩评价是市场经济条件下国家间接管理国有企业的有效方法

开展效绩评价能够正确判断企业的实际经营水

平, 评判企业经营成果和企业经营者的贡献, 促进改善企业管理, 提高经营者管理水平, 加强外部监督, 从而提高企业的整体效益。这对我国经济改革具有重要的现实意义。

1.1.2 效绩评价是我国市场经济管理工作的迫切需要

实施企业效绩评价制度, 改变对企业的管理方式, 促进国有企业形成一种能够适应市场经济竞争的机制, 符合我国建立社会主义市场经济的要求, 符合现代企业产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学的要求。

1.1.3 效绩评价是促进建立企业激励和约束机制的重要手段

效绩评价是企业考核制度的重大改革, 评价的核心是对企业的经营成果按照量化和非量化的双重指标, 对照一定的标准进行对比分析, 判断企业优劣, 为奖惩提供依据。效绩评价克服了过去考核中鞭打“快牛”和讨价还价的弊端, 促进企业改善经营管理, 向先进水平看齐, 推动企业建立自我发展的激励与约束机制<sup>[1]</sup>。

1.2 企业效绩评价的作用

企业效绩评价无论是对政府水利机构转变职能、加强宏观调控, 还是对企业改善经营管理, 都将发挥重要的作用。

1.2.1 有利于政府水利机构转变职能, 建立新型的政企关系

机构改革后, 政府水利主管机构主要履行宏观

[作者简介] 吴海广(1972—), 男, 河南三门峡人, 会计师, 从事财务管理工作。

调控职能,对企业实行间接管理,不再干预企业的具体经营管理。而政府水利主管机构承担着国有资产所有者代表和社会管理者的双重职能,既要关心资本安全和资本收益,又要发挥应有的调控作用,这就要求在政府水利主管机构和企业之间建立起一种新型的政企关系。对企业实施效绩评价,为建立这种新型关系提供了一种现实的选择,它可以比较直观地发现企业财务和资产管理中的薄弱环节,促进企业提供真实的财务和会计信息,从而为宏观经济决策服务<sup>[2]</sup>。

### 1.2.2 有利于正确引导企业的经营行为

效绩评价包括企业获利能力、基础管理、资本运营、债务状况、经营风险、长期发展能力等多方面的评价,可以全面、系统地剖析影响企业目前经营和长远发展的诸方面因素,能够全方位地判断企业的真实状况。企业要想获得良好的评价结论,就必须全面发展,任何一方面的不足,都将影响评价的最终结果。因此,通过评价可以促使企业克服短期行为,注重将企业的近期利益与长远目标结合起来<sup>[3]</sup>。

### 1.2.3 有助于做好对经营者业绩的考核工作,建立激励与约束机制

随着国有企业管理方式的改变,对国有企业经营者业绩的考核将成为企业管理的一项重要内容,也是公平奖惩的一个重要手段。开展效绩评价,可以对经营者的业绩进行全面、正确的评价,为组织、人事部门进行经营者的考核、选拔、奖惩和任免提供充分的依据,有利于经营管理层的优胜劣汰,推动我国企业家队伍的建设<sup>[4,5]</sup>。

### 1.2.4 有利于增强企业的形象意识,提高竞争实力

随着市场经济的逐步建立和完善,企业要生存就要依赖市场,必然越来越重视其外部形象。对企业实施效绩评价,提供和发布评价结果,将企业的真实情况提交给有关方面参考或公之于众,这样,一方面可以强化对企业的外部监督和社会监督,另一方面也使企业更加注重改善其市场形象,有助于提高其市场竞争实力。

## 2 水利国有企业效绩评价工作中存在的问题及分析

由于初次开展水利国有企业效绩评价试点工作,对国家有关政策的研究还不够深入,对有些规定的理解还不够透彻,因此在企业效绩评价工作中存在一些问题。

### 2.1 企业效绩评价标准值的选择把握不准

根据《国民经济行业分类与代码》和《企业规模划分标准》等标准,按照行业重要程度和样本数量,

可按4个层次约150个行业划分企业效绩评价计量指标评价标准值。在行业标准值下又划分为大型、中型、小型3种规模。由于水利事业单位所办的企业一方面水利行业特点浓厚;另一方面除企业经营的目的外,同时还承担了更多的社会任务,如接收、安置机关和事业单位分流的富余人员,通过创收来弥补事业经费不足等,企业的经营范围几乎涉及所有的经济领域,因此在效绩评价标准值的选择上难以准确把握。例如对水利综合类工程经营管理企业评价标准值的选择,财政部发布的《企业规模划分标准》及《国民经济行业分类与代码》中涉及水利行业的有2类:①工业类中第14项“电力工业——电力生产业”,包括火电、水电、核电等发电业;②地质勘查及水利业类中第2项“水利管理业”,包括从事水库、堤坝、涵闸、江河治理、防洪排涝等水利工程的勘察、管理活动等。选择这2类标准值中的任何一类都不太合适。此次参加效绩评价的9家企业当中,有一半以上的企业在评价标准(行业和规模)的选择上是不准确的。

### 2.2 没有严格按照评价步骤开展评价工作

财政部等5部委颁发的《企业效绩评价操作细则(修订)》明确规定如何开展企业效绩评价,尤其强调了评价的工作步骤。按照规定的工作步骤完成效绩评价是保证效绩评价工作质量的基础,而本次9家企业进行的效绩评价工作中,有一半以上的企业没有严格按照评价步骤开展评价工作。有的单位甚至自行设计了一套评价指标作为评价的标准。

### 2.3 评议指标的确定不规范

评价指标和评议指标共同决定了企业效绩评价的评价结果。此次开展的效绩评价试点工作中,评议指标明显偏高。据了解,9家企业经营者基本素质、产品市场占有率(服务满意度)、基础管理水平、发展创新能力、经营发展战略、在岗职工素质、技术装备水平(服务硬环境)、综合社会贡献并没有达到评议的水平。主要原因有:①一些单位没有按照规定进行专家咨询;②进行了专家咨询的单位在专家的选择上没有达到规定的水平。

此外,还存在个别单位为了达到理想的评价结果,与中介机构相互串通,篡改或提供虚假数据,进行虚假评价的现象。

## 3 对开展水利企业效绩评价工作的建议

### 3.1 选择具有行业特色的重点企业开展效绩评价工作

鉴于水利企业类型多,并且大多规模较小,实施企业效绩评价也要花费大量的人力和物力。为发挥

企业绩效评价的重要作用,建议选择大中型具有水利行业特色的企业开展企业绩效评价工作,为制定水利经济政策、加强宏观调控、实施间接管理提供丰富、翔实、完整的基础资料和决策依据。所谓具有水利特色的重点水利企业主要应满足以下2个方面的要求:①企业规模至少要达到大、中型,企业资产总额要超过4000万元以上;②企业的主营产业要具有明显的特色,如水利综合类工程管理企业。另外,在企业绩效评价工作正式开始前,建议首先让被评价企业进行自评,这样一方面可以培训企业评价人员,同时可以利用企业自评形成的工作底稿等为正式评价准备资料,打好基础;另一方面,企业自评结论还可以与评价工作组评价结论相核对,使评价结果更准确、客观。

### 3.2 建立绩效评价专家库和中介机构库

企业绩效评价专家遴选对评价工作的开展起着十分重要的作用。建议水利系统组建专门的绩效评价专家队伍,由水利部各直属事业单位根据参加绩效评价的企业数量、规模和《绩效评价专家咨询组工作规则》所规定的条件推荐,经水利部研究、确定后建立绩效评价专家库以符合《国有资本金绩效评价规则》及《企业绩效评价操作细则(修订)》中的有关规定,中介机构的选择也同样要以资信和信誉为标准,以保证水利企业绩效评价的质量。

### 3.3 严格按照国家制度规定实施评价,保证评价结论的真实和准确

在实施企业绩效评价的具体工作中应按照《国有资本金绩效评价规则》和《企业绩效评价操作细则(修订)》所规定的组织原则、指标体系、操作规程等进行,并遵循财政部、国务院国有资产监督管理委员会下发的有关配套操作文件,在评价工作中根据不同行业、不同规模合理选择标准,规范操作。实施评价的部门必须坚持客观、公正、独立的原则,认真审核评价基础数据和资料,确保评价基础数据的真实性,保证评价结论真实、准确。评价工作人员要保持评价工作的客观性、公正性和独立性。

### 3.4 要注重对企业绩效评价结果的充分利用

企业绩效评价结果是十分重要的信息资源,企业绩效评价结果形成后应及时报送有关部门,为加强水利财务与经营管理、构建水利国有经营性资产监管体系服务。水利企业应注重将企业绩效评价结果运用到已经实施的各项改革工作中去,如:与企业收入分配制度及经营者年薪制等改革相结合,以促进建立企业激励与约束机制,加强企业的外部监督。

### 3.5 对水利国有企业有关人员进行企业绩效评价

方面的培训

水利国有企业的绩效评价工作还处于起步阶段,需要不断的发展和完善。要保证最终评价结果的客观、真实、完整,必须对水利企业有关人员进行必要的培训,充实他们这方面的知识,使其掌握基本的方法,提高他们对企业绩效评价重要性的认识,努力培养一支具备较高的政治素质和业务素质以及具有较强的组织协调能力和综合分析能力的评价专业人才队伍,以保证企业绩效评价工作的顺利进行。

## 4 结 语

虽然水利企业绩效评价工作刚刚起步,在各出资人具体实施企业绩效评价工作过程中还存在一些问题,诸如评价标准不明确,手续仍较为烦琐,绩效评价专业人才匮乏等,但是开展企业绩效评价工作作为加强和完善水利国有资产监督管理的重要手段和方式,在促进企业改善经营管理、提高经济效益等方面的作用是显著的。

### [参考文献]

- [1]曹晓英.“以人为本”——推进企业发展[J].水利经济,2003(4):61~62.
- [2]王江.浅议加强政府采购审计[J].水利经济,2003(5):34~35.
- [3]韩晓南,高继成.济阳县黄河水利工程管理体制改革的探讨[J].水利经济,2004(5):11~13.
- [4]赵明华,周鹏.威海市水资源承载力与经济协调发展的策略研究[J].水利经济,2004(4):18~21.
- [5]苏群,李洁.浅析小型水利灌溉供水设施的产业化经营[J].水利经济,2004(5):5~7.

(收稿日期 2005-02-21 编辑 梁志建)

·简讯·

## 要客观评价水电对环境的影响

两院院士潘家铮在《水电与中国》一文中认为,要全面客观地评价水电对环境的影响。他说,开发水电对环境会产生正负影响,过去对负面影响重视不够,解决不力,也是事实。但把话说过头,有理也变成荒谬。一段时间内,报刊上发表了一系列的文章,以反建坝、反水电为时髦。他认为,不提或不愿提水电的巨大正面贡献,不看中国的国情,完全跟西方国家某些人的调子,罗列一些负面影响和反对意见,从而否定建坝和水电开发,既不客观全面,也是违反国家整体和长远利益的。客观地看问题,就应该既看到建坝和开发水电的正面贡献,包括对生态与环境的巨大贡献,也看到其负面影响。当然,如果该工程确实弊大于利,相信也没有人要坚持做这种遗臭万年的事。

(徐广生供稿)