

文物商店改制问题探析

陈卫国

(南京文物公司 江苏南京 210002)

This article provides the necessity of the changes of the system on retrospectively the historical cause of state-owned stores and analysing the dilemma of cultural relic stores. Furthermore, it analyses the speciality and four points of changes of the system of the state-owned cultural relic stores.

Key words: cultural relic stores change of the system sales channels

内容提要 在回顾国有文物商店历史成因、分析文物商店困境的基础上提出了对其改制的必要性,进一步分析了国有文物商店改制的特殊性以及国有文物商店改制必须要处理好的四点关系。

关键词 文物商店 改制 销售渠道

中图分类号 F721.7 **文献标识码** A

改革开放 20 年来,随着社会主义市场经济体制的初步确立,我国文化生存和发展的经济基础、体制环境和社会条件发生了深刻的变化。这种变化既为文化发展提供了历史性的机遇,也为传统体制下的文化事业和文化产业带来了严峻的挑战。国有文物商店,作为我国文化产业和文化事业的有机组成部分,面对文物艺术品市场多元格局和激烈竞争,是仍然拘泥于传统体制模式,我行我素,还是以积极的姿态,实施体制的转换与创新,赢得新的活力和空间,这是摆在国有文物商店面前一个重大的现实问题。为此,我们深入一些国有文物商店,进行调查研究,对国有文物商店的历史与现状、困境与出路,进行了认真的梳理与分析,希望对文物商店改革与发展有所帮助。

一 国有文物商店的历史成因与地位

现有的国有文物商店,大多数成立于 20 世纪 60~70 年代。解放初期,随着社会主义工商业的改造,新中国的文物商业由私营转变为公私合营或合作。1960 年国务院批准《关于改变文物商业的性质和管理体制的方案》,把文物商店的纯商业性质改变为实行企业管理的文化事业单位,成立国营文物商店,并作为国家文物部门的派出机构,购、销文物。1974 年 12 月国务院再次批准《关于加强文物商业管理和执行文物保护政策的意见》,

明确指出“对于文物商业市场,则应归口经营、统一收购、统一价格、加强管理”的方针。当时采取的是“三统一”的政策,即由国家统一收购、统一定价、统一销售,形成了国有文物商店一统天下的格局。在职能上,国有文物商店通过商业手段征集收购流散在社会上的文物,使之得到保护。一方面,将限上文物(乾隆六十年以前)提供给有关科研部门和博物馆作为资料和藏品。另一方面,将一般不需要国家收藏的限下文物投放市场,满足国内外文物爱好者的需要,为国家获取一定数额的外汇。在性质上,国有文物商店定性为事业单位、企业管理。1981 年国家文物局颁发的《文物商店工作条例》明确要求:各地设立文物商店或文物站必须报请国家文物局或省级文物主管部门批准。在国营文物商店内部经营机制上,销售、收购、保管 3 个部门必须分设。各地文物商店不允许跨地区收购文物。

回顾国有文物商店成立的历史背景,不难发现,国有文物商店是特定历史条件下的产物,自成立之日起,其性质由原来的纯商业性质改变为实行企业化管理的文化事业单位。其职能表现为半公益性、半经营性。其资源的配置,是以国家强有力的指令性计划调控为手段。因此,在这特定的历史条件和历史时期,国有文物商店这种一统天下、

高度垄断的经营模式,一方面为防止文物流失、抢救珍贵文物,向博物馆提供藏品等方面起了重要作用。据不完全统计,国有文物商店几十年来累计向国家提供珍贵文物7万余件,市值超过100亿元人民币;一方面文物商店依托自身的经营,不仅为国家获取了大量的外汇,而且承担了就业的重任。同时,也为国家培养了一批学有素养、业有专长的文物鉴定和管理经营人才,成就了当今国有文物商店的中坚力量。

但是,我们也应清醒地认识到,特定历史时期创造的国有文物商店辉煌,并不是体制、机制的活力显现,而是依赖于特定历史时期的政治、经济、文化政策背景的支撑。80年代后期,随着改革开放的扩大和对外交往日增,旅游业蓬勃兴起,文物经营“三统一”方针受到严重冲击。例如,北京市短短几个月里一下子成立了数十家私人开办的文物销售店。进入20世纪90年代,随着文物市场的放开,流散文物在文物流通领域的经营权也由过去规定的国有文物商店独家经营,转向民间文物市场、文物艺术品拍卖市场,文物经营多元化格局逐步建立,原先国有文物商店经营特权丧失殆尽,此时,国有文物商店传统体制、机制、观念等与市场经济不相适应的矛盾日益凸现,是墨守成规,还是顺应潮流转换机制,赢得发展,历史又一次把国有文物商店推向了十字路口。

二 国有文物商店的现状 & 转企改制的必要性

随着市场经济体制的初步确立,国有文物商店虽仍然停留在计划经济传统的体制模式下运行,在文物市场多元化格局下求生存求发展,有些文物商店凭借其先天获得的商品存量优势、人才优势、品牌优势以及自身的努力,获得较好的发展,但是总体来说,国有文物商店由于其体制、机制、观念以及历史包袱等多种因素,严重制约了其自身的发展,国有文物商店在文物市场上的主渠道作用日益弱化、边缘化的现象业已显现。从微观的企业层面上来说,国有文物商店面临的困难主要体现在以下几个方面。

1. 体制困境

制约国有文物商店发展的体制困境主要体现在两个方面:一是,国有文物商店的性质与其自身发展的内在要求和社会主义市场经济的外在压力不相适应。国有文物商店自成立之日至今,其性质是自收自支、自负盈亏的企业化管理事业单位,这一属性决定了其体制和机制的构架是以文化事业

单位为蓝本,所谓的企业化管理,也只是在事业单位组织构架里作一些适当的微调。这种模式,在计划经济时代,在国有文物商店一统天下的情况下,能够顺畅运行,购销两旺。但是,这种传统体制模式,在社会主义市场经济条件下,恰恰背离了现代企业的制度安排和完善的法人治理结构的要求,文物商店的主体活力得不到发挥。二是,国有文物商店的职能重叠,制约着国有文物商店的市场竞争力。国有文物商店至今为止仍严格履行着国家所赋予的双重职能:一方面国有文物商店通过商业手段征集收购社会流散文物,使之得以保护,并将珍贵文物提供给科研部门和博物馆。另一方面,将国家不需要收藏的限下文物投放市场,满足国内外文物爱好者之需求。前者是公益性的文化事业职能,后者是经营性的文化产业职能。这种双重职能在政府统揽统包、计划垄断的条件下,国有文物商店能较好地履行。但是,在开放的市场经济条件下,国有文物商店显然不能承受之重。作为经营性的文化产业单位,利润最大化是共同目标,其一切工作都必须以此为核心。而公益性文化事业单位,必须把公益性放在任何工作的首位,所以把公益性与经营性的双重职能强加于一个微观主体,不仅模糊经营性文化产业与公益性文化事业的根本区别,而且实践证明这种职能重叠,使国有文物商店在完全竞争的市场条件下,处于不平等的竞争地位,其劣势不言自明。

因此,国有文物商店目前面临的问题充分表明国有文物商店要么明确其文化事业单位的属性,纳入公益性的文化事业单位,履行公益性的职能。要么实施转企改制,明确其经营性的职能,按照现代企业制度的要求,完善法人治理结构,增强其活力,使之成为文物市场的主导力量。笔者认为后者更具有现实操作性。

2. 资金的短缺

在计划垄断条件下,由于文物商店实行企业管理后,主管部门不必投资,其工作人员工资福利较其他单位略高,实现了可观的利润。然而,随着市场经济的不断发展,有关文物法规滞后,不规范的旧货市场遍地开花,私人以收藏之名暗地里买进卖出文物,加之拍卖公司纷纷建立,文物商店一统天下独家经营的格局被打破,收购的文物越来越少,外销又不景气,文物商店受政策法规的种种约束,有力使不上,负担又重,收支失去平衡。要想进一步的发展,资金成了一个瓶颈问题,而且企业也没有可行的办法解决这个问题。

3. 人才的流失

文物商店发展到现在,离不开很多专业人才的功劳。这些文物专业人才对于文物商店来说,就是一个宝。但是由于国营体制和机制的障碍,使得这些文物精英人才的待遇与民营、个体私人企业的专业人员相比,有较大的差距。自己的贡献跟自己的收益不成比例,在外界的高收益高福利的诱惑下,人才的跳槽问题就在所难免了。在业已成立运作的股份制艺术品拍卖企业、文物商店中的大量专业人才基本上来自于原国有文物行业。

4. 存量减少

大多数国有文物商店都已走过了40余年的历程,40余年来一方面其职能的公益性,使得一部分高、精、尖的文物藏品流向了博物馆,另一方面由于其自收自支、自负盈亏的经营性职能,文物商店为维护自身生存发展之需,必须实行一定量的文物销售。如此日积月累,再加上收购征集经费的有限,长期购销失衡,以及收购成本的日益加大,从而导致了国有文物商店商品存量减少,成本增大。如果继续维持这种计划经济条件下文物商店的管理经营体制和单一的经营格式,国有文物商店的发展后劲将日益丧失。

综上所述,国有文物商店所面临的困难和问题,从根本上来说,是传统体制的弊端。国有文物商店带着这种传统的体制模式,进入市场经济的舞台,犹如穿“三寸金莲”去跳现代的“迪斯科”。因此,如果要把国有文物商店纳入经营性文化产业行列推向市场,就必须按照社会主义市场经济要求,按照市场经济的客观规律,建立起与社会主义市场经济相适应的现代企业制度的体制构架和经营模式。切实增强微观主体活力,盘活国有文物资源,使国有文物商店成为文物市场的主导力量,进一步发挥国营文物商店在文物市场上的主渠道作用,推动国有文物商店健康、持续、有效地发展。

三 国有文物商店改制的特殊性

推进国有文物商店的改制,可以借鉴一般商业企业改制的成功经验,但切不可照搬照抄。由于国有文物商店体制构架的特殊性,文物商品与一般商品相比较所具有自身的特殊性,决定了国有文物商店改制的特殊性。

1. 组织机构上的差异

一般文物商店企业的组织结构,包括总经理,若干副总经理,底下部门分为收购部门、保管部门、销售部门、财务部门、人事部门等等。总经理负责文物企业的发展战略问题,副总经理分别负责

下面各自具体的业务,进行工作分工。这个组织形式类似于直线制,它的特点是企业各级行政单位从上到下实行垂直领导,下属部门只接受一个上级的指令,各级主管负责人对所属单位的一切问题负责。这种组织结构的优点是:结构比较简单,责任分明,命令统一。缺点是:它要求行政负责人通晓多种知识和技能,亲自处理各种业务。这在业务比较复杂、企业规模比较大的情况下,把所有管理职能都集中到最高主管一人身上,显然是难以胜任的。因此,这种组织形式只适用于规模较小、生产技术比较简单的企业,对生产技术和经营管理比较复杂的企业并不适宜。这些特点在某种程度上限制了国有文物商店进一步的发展。

2. 运营对象上的差异

文物本身的稀缺性和不可再生性决定了文物商品价格的不确定性。文物不同于一般商品,一般商品的价格虽有波动,但总体上是以成本为中心的,这种成本理论上是可以计量的。而文物本身不可再生性和稀缺性决定成本的不可测量性。另一方面,文物是一种收藏品而不是消耗品,所以一种文物对于一类收藏群体来说,它的价格主要受到这一类群体的主观影响,加上一些个体的炒作,使得文物具有了一个价格不确定性的特点。例如一件普通的中国新石器时代的陶器在15年前价值2~3万元,甚至更多,但到了今天,价格可能只落到4000~6000元之间。不确定性就意味着风险,而风险与收益是一种正相关的关系。不确定性越大,风险越大,盈亏越大。反之亦然。

3. 运营利润对个体的依赖性

文物商品的稀缺性和不可依赖性决定文物商店对特殊人才的高度依赖性,它依赖的是一种特殊的专业知识,归属于无形资产类。文物企业利润的高低主要受到高层管理人员以及专业人员的影响。这两类人才的专业知识主要来源于时间和实践,他的可选择对象的范围要远远小于一般企业的高层管理者和专业人才,而且在运用知识的过程中他们决定的正确与否直接决定了企业的利润高低。总之,文物商店高层管理人才和专业人才具备的特殊知识和技能与文物企业的利润之间的相关性要远远高于其他行业所存在的这种相关性。

4. 核心竞争力的差别

一般企业竞争的手段之一就是对所生产的产品进行改造或加以创新,这种改造和创新可以形成企业核心竞争力,而这种核心竞争力正是产生利润并且吸引外来投资的源泉。并且这种产品与

企业的相互依附关系在某种程度上是非常紧密的,是一个整体。而文物商店的文物在某种程度上是不可进行改造和创新的。能够吸引外来投资的核心竞争力只能是建立在不可改造和不可创新的文物基础上的无形竞争力。也可以认为如果没有了文物这一基础,也就失去了核心竞争力的核心。而恰恰是文物的这种不可改造性和不可创新性决定了文物与文物商店之间的关系的脆弱性。可以说企业的产品不能脱离于企业,企业是产品的母体,而文物商店只是文物流通链上的一环,它在某种程度上类似于商业部门。

5. 销售渠道的差别

文物商店商品现存的销售渠道主要是拍卖这种形式,过于狭窄,具有单一性,虽然文物商店店面为数不少,但是这些文物商店销售网点所起的作用与拍卖业务相比较,显得微不足道。拍卖业务是文物商店利润来源的主要渠道,而一般企业的销售有零售、批发、代理商等多种渠道。

四 国有文物商店改制必须处理好几对关系

体制和机制创新是国有文物商店改制的关键,但是要实现国有文物商店的体制、机制创新,必须处理好以下几个关系。

1. 所有权与经营权在收益分配上的关系

进行改制的企业必须具有有竞争的产品或者是产品链的一端,而国家要求文物商店进行改制时,要将文物商店原有的库存文物收归国有,同时出台政策要将文物的拍卖经营权转移给专门的拍卖行,这从客观上增加了国有文物商店进行改制的难度。因此,要保证改制得以成功的一个必要前提就是可以确定文物的所有权归属国家,国家享有这种所有权带来的部分收益权的同时,文物商店自身享有对这些文物绝对的经营权和参与收益的分配权,也就是所谓的干股。当然这就要求改制后的文物商店有非常明晰的产权界限。

2. 商品价值评估动态与静态的关系

将文物收归国有并进行折股,由于文物商品成本的不可测量性和市价的剧烈波动性,使得国有文物的资产评估难度加大,并且国内现在尚没有权威的评估部门。但是,我们可以通过对一段时间内某种文物价格的波动加以分析并且结合市场的具体情况对某种文物进行相对合理的定价,从而确定文物商品在改制后的文物商店注册资本中所占有的折股比例,确定经营者和所有者的剩余价值索取权。

3. 有形资产与无形资产的关系

由于国有文物商店高层管理人员和专业人才对于文物商店的贡献一般来说比较大,不同于一般企业高层管理人员和专业人员的作用,这就使得在改制过程中对这些人员专业知识的评估难于量化,首先企业是否承认他们对于企业的贡献,其次,如果承认,改制后怎样折股的问题,所占的比例多少,这些问题的解决虽然有比较大的难度,但是我们还是可以通过协商的办法加以解决。有一点可以肯定,就是高层管理者和专业人士的专业知识隶属于无形资产,虽然国家对于无形资产所占注册资本的比例有具体的限制(在不包括土地使用权的情况下不超过注册资本的25%),但是鉴于文物商店这一特殊行业的性质,可以适当增加折股的比例,而且,为了鼓励企业加大对无形资产的投资,也应该增加这一比例。

4. 国家企业集体利益与职工利益的关系

富余人员的安置,这一问题解决的优劣是决定文物商店改制成功与否的关键。在文物企业中由于各种原因产生了大量的富余人员,不仅使组织结构过于臃肿,而且占有相当大的一部分组织资源,严重地挫伤了核心员工的积极性,因此将这一部分富余人员剥离是文物企业改制的必然选择,但是需要考虑公平、稳定、谨慎的原则。在这一点上可以从长远的目标对人员安置的各种方法进行综合评估并且对各种办法所需花费的成本和费用加以测算,从中找到相对合理的方法,例如制定类似于“企业职工辞退赔偿办法”的条例,使职工利益得到切实保障,并做到有据可依。

总之,文物商店改制应坚持区别对待、分类指导、逐步推开的原则,积极稳妥地推进改革。文物商店在改制问题上,应该具体问题具体分析,不能搞“一刀切”。因为每个文物商店所面临的问题不一样,对于文物商店改制,应该制定与之相适应的策略,才能有效的盘活国有资产,使之保值增值。适应才是最好的,现在文物企业不应该过分关注改制形式上的问题,更多地应把自己的注意力放在发展方向上,积极的打好自己的品牌(比如诚信),发挥自己的长处,充分发挥文物主渠道的作用。

参考文献:

1. 刘鸿儒、孙效良:《股份制在中国的实践》,人民出版社1993年。
2. 于纪涓:《股份制经济学概论》,复旦大学出版社1996年。
3. 李晏墅、沈勇:《现代市场营销学》,中国商业出版社1999年。
4. 中国共产党中央委员会:《求是》2006年第10期,第9页。