

# 敢为天下先

——上海改革创新的 N 个第一

周 波 主编

上海人民出版社

# 前 言

今年是我国改革开放 30 周年。1978 年 12 月,我们党召开的具有重大历史意义的十一届三中全会,开启了我国新的历史时期。中国人民以一往无前的改革精神和波澜壮阔的创新实践,谱写了中华民族自强不息、顽强奋进的新的历史篇章。上海是我国四大直辖市之一,是我国最大的经济中心城市。30 年来,特别是浦东开发开放以来,上海根据中央关于改革开放的方针政策,坚定不移地贯彻落实国家战略部署,坚持发扬敢闯敢试、敢为天下先的精神,坚持坚韧性、操作性、开创性的有机统一,坚持紧紧围绕发展,深入推进改革开放,走出了一条具有中国特色、时代特征、上海特点的改革发展之路。

纵观上海改革开放的历史进程,大体经历了三个阶段。第一阶段是改革开放的探索阶段,从十一届三中全会召开到 20 世纪 90 年代初,上海围绕增强国有大中型企业活力进行一系列探索,改革的核心是扩大企业经营自主权,促进企业转换经营机制。第二阶段是社会主义市场经济体制框架构建阶段,从 20 世纪 90 年代初到 20 世纪末,是上海改革开放全面展开并取得重大突破的时期。这一阶段上海以浦东开发开放为契机,从建立要素市场体系起步,有序推进政府、市场、企业和社会保障等各项改革。第三阶段是社会主义市场经济体制完善阶段,从 21 世纪初开始至今,上海围绕建设“四个中心”的战略目标,深入贯彻落实科学发展观,全面、系统推进改革创新和内外开放,加快经济、政治、文化、社会体制改革协同推进。经过 30 年的改革开放,上海实现了从高度集中的计划经济体制向充满活力的社会主义市场经济体制的重大转变,初步建立起社会主义市场经济体制,基本经济制度逐步完善,市场体系不断健全,政府职能加快转变,确立了市场在资源配置中的基础性地位,极大地解放和发展了生产力,人民群众的物质文化生活水平大幅提高,城市面貌焕然一新,城市功能不断拓展,社会事业取得长足发展。30 年改革开放的历史进程充分表明,改革开放是上海经济社会发展的强大动力。

在波澜壮阔的改革开放进程中,上海各条战线在市委、市政府的领导下,解放思想,大胆探索,敢闯敢试,敢为天下先,勇于领先一步。上海率先推进国资国企改革,逐步形成国有资产管理、运营和监督体系;率先建立了证券、期货、外汇交易市场,逐步形成了较为完善的要素市场体系;率先建立个人账户与社会统筹相结合的养老保险制度,率先创造性地建立了再就业服务中心,为改革的顺利过渡和平稳推进打下了坚实的基础;率先推行住房公积金制度,成为解决上海城市生活最困难问题的突破口;率先推行“两级政府、三级管理”,积极推动政府职能转变。此外,在科技体制改革、土地制度改革、涉外经济管理体制改革、文化体制改革等各个领域,都有着历史性的建树,诞生了一批先行先试的改革案例,涌现了一批披荆斩棘、劈波斩浪的勇士,留下了一个个生动鲜活的改革故事。这是上海改革开放的历史见证,也是上海人民改革开放的精神产物。为了更好地纪念改革开放30周年,充分反映上海在改革开放过程中不畏风险、勇创第一的改革探索精神,上海市经济体制改革研究会汇集各方力量,编写了《敢为天下先——上海改革创新的N个第一》一书,从人民群众实践的角度,对上海30年来改革创新轨迹作了生动的记录。该书的出版,既是纪念和颂扬那些在改革开放中的拓荒者、先行者和实践者,同时也是激励大家继续弘扬敢闯敢试、敢为天下先的改革精神,以超越前人的智慧和勇气,进一步把上海改革开放继续推向前进。

当前,上海正处在经济社会发展转型的关键时期。加快实现“四个率先”、加快建设“四个中心”是党中央站在经济全球化和国家发展全局的高度,针对上海的实际情况,对上海发展提出的殷切希望与战略要求。上海要实现新的跨越,率先基本实现现代化,最根本的一条就在于一如既往地推进改革开放,加速市场化进程,加快完善社会主义市场经济体制。我们深信,站在新的历史起点上,只要我们高举中国特色社会主义伟大旗帜,以邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导,深入学习和贯彻落实科学发展观,沿着十七大指引的方向,进一步解放思想,以国际眼光、全球视野和永不僵化、永不停滞的精神状态,以更科学的谋划和更有力的举措,加快突破发展瓶颈,上海就一定能在改革开放的新征程中创出更多的第一,谱写更加光明灿烂的新篇章!

# 目 录

前言 .....	1
----------	---

## 一、企业改革篇

上海第一批国家扩大企业自主权单位	
——上海柴油机厂 .....	3
全行业实行利润留成第一例	
——上海市冶金局“四方得益”的增利留成方案 .....	8
上海第一家工农联营企业	
——大治河毛纺厂 .....	13
上海第一家工商联合的企业	
——上海制线织带工业公司 .....	15
全国第一个跨部门跨行业特大型联合企业	
——记上海高桥石油化工公司的成功之路 .....	19
上海第一家成立法律顾问室的企业	
——上钢五厂“以法治厂”的得力助手 .....	24
上海第一家采用事业部体制的集团公司	
——上海机床公司推行事业部管理体制 .....	30
浦江拍卖第一店	
——上海长宁区永红百货商店拍卖纪实 .....	35
打响劳动制度改革第一枪	
——上海建设机器厂实行全员劳动合同制 .....	40
上海首批小型商业企业向全国公开拍卖 .....	44
“放开经营”试点第一例	
——上海第二纺织机械厂驶入发展快车道 .....	47

上海首家自营进出口贸易的企业	
——“二毛”自主经营进出口贸易的历程 .....	52
上海率先探索国有资产管理体制改革 .....	58
上海第一家破产的国有企业	
——上海第二织带厂依法破产纪实 .....	62
上海第一家国有控股公司	
——上海仪电的改制发展 .....	66
第一家统一字号、工商联合的企业集团	
——上海冠生园食品集团 .....	71
国有资产整体拆零拍卖第一例	
——上海红星轴承总厂拍卖纪实 .....	76

## 二、所有制改革篇

新中国第一股	
——飞乐音响的成功上市 .....	83
中华商业第一股	
——豫园商城的三次跨越 .....	87
第一家股份制合作制企业	
——主人印刷厂的艰难尝试 .....	93
第一家国有企业改制上市	
——上海真空电子器件股份公司 .....	98
上海市郊第一家股份制企业	
——上海中华股份联合公司创业记 .....	103
上海第一家私营企业 .....	108
上海第一所全日制民办大学	
——上海杉达学院创业发展纪实 .....	112
华东首家私营经济小区	
——记富民私营经济开发区创办 16 周年 .....	118
全国第一家研究所股份制改革试点	
——上海市有机氟材料研究所改制上市 .....	123
中国第一家中外合资商业零售企业	

——第一八佰伴的成功之路 .....	127
全国第一家电力能源行业上市公司	
——申能股份有限公司 .....	136
第一家农民专业合作社	
——记上海沪郊蜂业联合社的诞生 .....	139
上海第一个再就业服务中心	
——上海仪电实施再就业工程纪实 .....	142
我国大型发电制造业第一个中外合资企业	
——上海汽轮机厂的合资之路 .....	150
发起式股份公司第一例	
——上海雷允上北区药业股份有限公司 .....	155
上海第一家非公经济的上市公司	
——记复星医药的诞生过程 .....	158
上海第一批在职自然人股东诞生记 .....	161
全国出版领域第一家股份公司	
——上海世纪出版(集团)股份有限公司改革发展侧记 .....	164
我国书业改制上市第一例	
——上海新华传媒改制成功 .....	171

### 三、市场体系篇

我国第一个综合性生产资料交易市场 .....	179
上海改革开放后的第一个集市	
——十六铺农副产品市场在改革中新生 .....	181
上海首创科技人才开发银行 .....	186
上海第一个服装小商品市场	
——“领导服装新潮流”的华亭小商品市场 .....	189
上海市第一个劳务市场	
——闸北区率先举办劳务市场 .....	194
上海率先建立证券交易所 .....	199
中国技术市场的领跑者	
——上海技术交易所的创新与发展 .....	205

全国唯一的上海黄金交易所 .....	210
上海第一家仓储式平价药品零售超市	
——开心人大药房顺应市场诞生记 .....	216

#### 四、对外开放篇

沪港合资企业第一例	
——香港企业家唐翔千创办上海联合毛纺织有限公司 .....	223
高新科技领域中外合资第一例	
——上海贝尔阿尔卡特的创新之路 .....	227
上海第一个经济技术开发区 .....	231
土地批租第一例	
——日本华侨孙忠利开发太阳广场 .....	236
中国第一个海关特殊监管区域	
——外高桥保税区 .....	240
利用级差地租实现旧城改造第一例 .....	247
上海第一家外贸集团公司	
——东方国际集团的组建 .....	250
全国第一家在上海、香港和纽约上市的股份有限公司	
——上海石化 .....	253
中国外贸第一股	
——兰生股份的开拓之路 .....	259
全国第一批外资法人银行 .....	264
第一个以中国城市命名的国际组织	
——上海合作组织诞生记 .....	266

#### 五、金融改革篇

上海第一家非银行的金融机构	
——上海市投资信托公司 .....	273
新中国第一家民营金融机构	
——记爱建信托的诞生和发展 .....	281
全国第一个股票柜台交易部	
——工商银行上海信托投资公司静安分公司营业部 .....	286

上海最早的城市信用社 .....	290
中国外汇交易中心在上海成立	
——记中国外汇交易中心发展过程 .....	294
上海第一家证券投资基金管理公司	
——国泰基金管理有限公司诞生记 .....	299
国内第一家“基金的基金”风险投资机构	
——上海创业投资有限公司 .....	304
第一家引进外资银行参股的商业银行	
——上海银行开创中国银行业吸引外资先河 .....	308
第一家上市的股份制商业银行	
——上海浦东发展银行 .....	315
中国第一只开放式基金	
——记华安创新基金成功发行 .....	323
为 QFII 在中国下 A 股第一单的券商 .....	327
中国第一家股份制商业银行	
——记交通银行的诞生和改制 .....	331

## 六、中介服务篇

中国第一条商业电视广告 .....	339
第一个重建的律师机构	
——上海市第一律师事务所 .....	344
第一个恢复的会计师事务所	
——上海会计师事务所 .....	349
上海改革开放中的第一个行业协会	
——上海市食品工业协会 .....	353
全国首家国家级拍卖公司	
——上海国际商品拍卖有限公司 .....	358
上海首家具有证券业资质的资产评估公司	
——上海立信资产评估公司 .....	364
上海率先进行个人征信与信用体系试点 .....	368
我国社会保障卡工程先行者 .....	375

全国消费者组织改制第一例	
——上海市消费者权益保护委员会的建立 .....	381
全国第一个地方电子口岸	
——记上海电子口岸的建设 .....	385
第一个向社会开放的超级计算中心 .....	389

## 七、其他改革篇

科技人员兼职第一例	
——“韩琨事件”的始末 .....	397
上海第一批中国驰名商标 .....	400
打造亚洲第一的电视塔	
——记东方明珠股份有限公司的成立 .....	403
第一个现代农业开发区 .....	409
环卫清扫保洁市场化的初次尝试	
——华达女子保洁队 .....	413
上海首次市场运作承办世界赛事 .....	416
上海第一家全免费的完全中学	
——上海久隆模范中学 .....	420
上海试行“土地空转”第一例	
——上海仪电盘活不动产的实践 .....	424
上海首创“4050”工程	
——非正规就业的探索 .....	428
上海第一家投资基础设施的企业集团	
——记上海建工集团的有益探索 .....	432
开创政府门户网站的先河	
——“中国上海”门户网站建设 .....	435
后记 .....	440

# 一、企业改革篇

---

# 上海第一批国家扩大企业自主权单位

## ——上海柴油机厂

1979年春天,改革伊始,国家决定在京、津、沪三市的八个企业进行企业管理改革的试点,上海柴油机厂成为国家第一批扩大企业自主权的单位。

### 春意喜人

1979年4月,正是桃红柳绿的季节。

上海柴油机厂厂长林宏兴登上前往北京的列车,去参加国家经委召开的企业管理改革试点座谈会。此刻,他也许还不知道,一件改变企业命运的大事正在悄悄发生着。

走进会议室,已是济济一堂,首都钢铁公司、北京内燃机总厂、天津自行车厂等8家企业的厂长来了,国家经委、财政部、对外贸易部的领导也都来了。从4月13日到20日,会议整整开了8天。会议传出了一个振奋人心的信息:中央决定在这8个企业进行扩大经营管理自主权的改革试点,实行利润留成,允许这些企业在完成国家计划的前提下,根据市场需要安排生产,并在人、财、物方面拥有相应的自主权。

听到这一消息,林宏兴就如听到了惊蛰的一声春雷,按捺不住心中的激动。晚上回到宾馆,他打开笔记本,一遍遍地写着:“松绑了,有劲使不出的日子过去了!”躺在床上,他久久不能入睡,上柴厂的一幕幕情景展现在眼前……

上柴厂是一个有着9000多名职工的生产柴油机和油泵油嘴的大型企业。1979年的上柴厂,由于深入揭批“四人帮”和“工业学大庆”活动的蓬勃开展,干部职工的积极性高涨,企业也踌躇满志,准备一展身手。然而面临的现实是:企业几乎没有自主权,无论做一件什

么事情,都得听命于“文件规定”和上级部门,就像被绳子牢牢捆绑着,丝毫动弹不得。林宏兴不由想起了“一个厕所”的令人啼笑皆非的故事。

当时,冷冲车间由于厕所比较小,职工们意见纷纷,希望能建造一个新厕所。建造报告打上来了,林宏兴拿起笔,但迟迟落不下去。原因很简单,根据有关方面的条文规定,厂长只有20平方米的建房权,而这个新建厕所的面积却有30多平方米,超过了厂长“拍板”的职权范围。于是林宏兴只能苦笑了一下,搁下了报告。

类似的事情还有很多。想对企业进行一下技术改造,却囊中羞涩;想多开展一些外贸交易,一个报告打上去,周转了半年,杳无音信;想为职工增加一些福利,得到的回答是:一切按文件规定办……

1979年春天的这个座谈会,使林宏兴真切地感受到,捆绑在企业身上的绳索开始松开了。5月25日,国家经委、财政部等6个单位发出了《关于在京、津、沪三市的八个企业进行企业管理改革试点的通知》,同一天,国务院转发了《关于企业管理改革试点座谈会纪要》。上柴厂也由此为契机,拉开了扩大企业自主权的帷幕。

## 聚焦“留成”

林宏兴回厂后,立即召开了干部大会,传达了上柴厂被列为扩大企业自主权试点单位的喜讯,过去从来没有听到过的“留成”二字,一时间传遍了企业的每个角落。紧接着,市工交办、机电一局、财政局、物资局、劳动局、市银行闻讯赶来,纷纷派出人员进驻上柴厂,复旦大学、工业大学、机械学院等也来厂指导帮助。经过反复协商和推敲,确定的方案是:上柴厂的留利和经营成果直接挂钩,企业在完成当年利润基数后,按基数的7.97%提取留成,对超基数部分按15%分成,企业留成可作为生产发展基金、职工福利基金、职工奖励基金,在发展生产的同时,提高职工的生活福利水平。

6月20日,上柴厂专门借用了上海劳动广场,召开了十二届职工代表大会第三次会议,动员广大职工积极投身于试点。中国企业家协会上海试点调查组负责人,上海工交办企业管理改革小组负责

人,《解放日报》、《文汇报》、《工人日报》记者等参加了会议。林宏兴在作动员报告时,会场内此起彼伏地响起了七八次掌声,第一次把自己的劳动和自己的收益直接挂钩的广大职工,此时的心情就像插遍会场四周的彩旗一样热烈。大会以后,上柴厂工会收到了 398 条职工提案,80%的提案都围绕着“留成”献计献策。

留成,是这次扩大企业自主权的关键词,而留成的前提,就是要增加生产,创造更多的利润。正在广大职工摩拳擦掌、准备大干一场的时候,人们却发现一个不利的“天时”正摆在了面前:1979年,国民经济中一些重大比例失调的状况出现了,急于求成的现象出现了,当年的中央经济工作会议制定了“调整、改革、整顿、提高”的八字方针。风云的变幻也波及了上柴厂:原本国家计划生产 135 柴油机 12 000 台,而实际分配却减少到 11 000 多台,中途又取消合同 2 000 多台,分配数实际不到 9 000 台,只占原计划的 70%。形势十分严峻,如果不能完成国家规定的利润基数,企业的留成也将成为水花镜月,一切无从谈起。怎么办?只有广开门路,扩大销路,才能创造利润,取得“留成”。上柴厂上上下下聚焦于这一目标,紧急动员起来:

为满足用户需求,上柴厂大力扩大新品种,提高产品的市场适应能力,使 135 柴油机的变型品种由 48 种发展到 110 种;

为拿到更多的计划外的自销订单,上柴厂改变了过去那种“皇帝女儿不愁嫁”的观念,专门成立了销售科,开设门市部,完善配件供应网和维修点,一下签订了 5 600 多台自销合同;

为提高产品质量,林宏兴亲自带队,前后四次走出去访问各地用户,又两次把 100 多个产品配套协作厂请进来,共商质量改进办法,并开展了全面质量管理活动,各车间部门组织了 191 个 QC 小组,命名了 177 个质量信得过个人,设立了 7 个主要零件管理点,发表了 72 项成果,使产品的整车装配项次合格率上升到 94.6%,主要零件项次合格率上升到 96.5%,6 个品种达到优等品标准,6135G 型柴油机获得国家银质奖;

为节约成本,上柴厂进行厂内经济核算,成本降低 2.865%,流动资金减少了 178 万,资金周转加速了 5 天……

## 捷报初传

1979年底,一份年度工作总结报告摆在了林宏兴的办公桌上:在这一年,上柴厂提前16天完成了国家计划,生产135型柴油机12763台,与1978年相比,总产值增长5%,柴油机总产量增长5.1%,按照利润留成的办法,全年企业利润积累总额为4235.59万元,其中国家收入3831万元,占利润的90.45%;企业留成404.59万元,(其中利润留成324.58万元,上级拨入科研经费75.4万元,拨入小型技措经费3.61万元),占利润的9.55%。对企业留成的使用,上级部门不再“管头管脚”,企业拥有一定的自主权。于是,在上柴厂这片土地上,出现了一幅幅崭新的情景:

企业的技术改造工作开始了。在铸工车间,扩大造型工段面积和进行砂处理改造项目热火朝天地进行着。这是上柴厂多年来的一个生产“瓶颈”,但过去资金来源零敲碎打,捉襟见肘,一直不能实施改造。现在企业有钱了,对一年中有多少生产发展和技术改造资金做到心中有数,可以统筹安排,集中使用。望着机声隆隆的技术改造工地,职工们笑了。

职工的工资奖金增加了。1978年,上柴厂发放奖金的总额是56.8万元,1979年增加到132.1万元,全厂职工平均增加了148元的收入;1978年上柴厂为2%的职工晋升了工资,而在1979年,有40%的职工晋升了一级工资,职工们笑了。

职工的生活福利水平提高了。上柴厂改建了第三食堂,改建了浴室,安装了净水处理装置,增加了职工荣誉疗养的经费。尤其使职工感到兴奋的,是上柴厂加快了职工住房建设的步伐。在1979年,企业职工的住房十分困难,人均居住面积只有三四平方米的情况比比皆是,一家三代同居一室的现象屡见不鲜。为改变这种情况,上柴厂实施了“大手笔”,在1979年一举铺开了两个项目,进行了面积达3059平方米的“两万户”工房扩建工程,而面积达8000平方米的家属职工宿舍也破土动工。在每天上下班的路上,看到一幢撞拔地而起的楼房,职工们笑了。

1980年1月22日,上海市市长彭冲来到上柴厂,亲切慰问正在为企业扩权试点的成功而日夜奋战的广大职工,勉励上柴厂干部群众要“不辱使命”,把试点工作搞得更好。

(徐健康)

# 全行业实行利润留成第一例

## ——上海市冶金局“四方得益”的增利留成方案

1979年9月,新华社记者写的一篇题为《打开通向四化大门——上海市冶金局提出“四全其美”的体制改革方案》的内参,送到了党中央、国务院。所谓“四全其美”方案指的就是《关于上海市冶金工业试行增长利润留成办法》。

这项集中了从地方到中央多少人智慧的方案,在改革初期率先提出了中国国营工业企业从生产型向生产经营型转轨的第一个大动作:目标——用企业养企业;方法——包干上缴利润基数,超收部分和国家分成。由于它兼顾了国家、地方、企业、职工四方面的利益,因而赢得了上下一致的好评和欢迎,被赞为“四全其美”。从当时来说,这种做法对旧的分配体制有重大的创新和突破。数月之后,这件事通过新闻媒介的广泛传播,在中国工业界引起了强烈的共振。

### 一、几经反复始出台

党的十一届三中全会后的1979年,国民经济进入调整阶段,冶金工业是调整的重点。历经沧桑的上海冶金行业,新中国成立后30年来发展成为全国产品门类比较齐全、品种规格众多的中小型冶金产品重要基地,先后累计上缴国家利税达150亿元,是固定资产原值的7倍,为国家作出了重大贡献。然而,冶金工业要进一步发展生产力,必须解决面临的五大问题:全行业工艺装备落后,能耗高而效率低,“三废”污染严重,危险厂房多而生产布局不合理,重点炼钢开坯和轧钢车间的一批设备急需改造。

这些问题是历史造成的。新中国成立30年来,国家对上海冶金工业投资与行业大规模改造的需求差之甚远,诸如科研新产品的开发,产品质量的提高以及多年积欠的职工福利的改善等问题,无一不

受到“皇粮”不足的掣肘。显然,无论从当时实际和今后发展来看,这种状况都已到了非改变不可的地步。不改变,不但不能扩大再生产,而且利润还有可能逐年递减。

1979年8月,国务院下发了有关国营企业扩权的文件。市冶金局领导层立即开始根据本行业的具体情况酝酿改革方案。他们剖析、借鉴四川等地的试点经验,透彻地进行测算分析,在立足改造整个冶金行业的基础上,拿出了初步的总体方案。9月初,冶金部部长唐克到上海,听取了有关总体方案的汇报,对这一方案表示赞同,并把这一初具雏形的方案称之为“陆铁夫方案”(当时局党委书记是陆铁夫)。上海市委、市政府彭冲、韩哲一、陈锦华等领导同志都热情支持,与唐克部长商讨后,决定由上海市政府和冶金部联合向国务院打报告,请求审查批准。这个总体方案上报后,国家经委、财政部等部门分别派出领导干部和财政专家,与上海市及冶金局代表反复磋商,仅原则方案就测算了52稿,最后由国家经委、财政部审议通过。

但在接下来商谈方案细则时,进展艰难,反复甚大。原因是在当时高度集中的计划经济体制下,要触及财税体制并非易事,需要有足够的胆识和勇气。陈锦华代表市委从鼓励改革探索和希望中央各部支持地方的角度提了几点希望。财政部代表同意把《方案》带回北京,争取尽快批复。时隔不久,由部长吴波最后拍板肯定这一方案。中央和地方各作了几点让步,先后六易文本。正如市委领导指出的,由于增利留成方案兼顾国家、地方、企业、职工四者利益,把国家利益放在首位,体现了改革精神,体现了为国家多作贡献的宗旨,终于为各方所接受。以后又花了1个月,形成了《关于上海市冶金工业局试行增长利润留成办法》和《附录》两个“10条”。至此,自“陆铁夫方案”到正式方案获批准,已历时4个月时间。

## 二、远看方知出处高

这个四方得益的增长利润留成方案的核心内容,是以1978年上缴利润11.2亿元为基数,增长部分六四分成,国家得60%,企业留