

推行完善厂长负责制

TUIXING WANSHANCHANGZHANGFUZE ZHI

中共辽宁省委 政策研究室 编
理论与实践杂志社

辽宁人民出版社

领导体制在特定历史条件下，都为经济的发展起到了应有的作用，也都积累了可供借鉴的经验。然而，随着党的工作重点的转移，经济体制改革的深入和社会主义商品经济的发展，党委领导下的厂长负责制弊端越来越显而易见，既不利于强有力的生产指挥和统一经营管理，也不利于在新的形势下改善和加强党的领导。因此，改革企业领导体制势在必行。1979年，邓小平同志提出，要改变现行的企业领导体制，实行厂长（经理）负责制。根据中央和国务院的部署，从1984年5月开始，在沈阳、大连等全国六个城市的部分企业首先进行了试点。1984年10月党的十二届三中全会通过的《中共中央关于经济体制改革的决定》作了正式肯定。1986年9月中央和国务院颁发了实行厂长负责制的《通知》和《三个条例》，随后于同年11月又发出了《补充通知》，要求在全民工业企业中全面推行厂长（经理）负责制，从而把企业领导体制改革由试点推向了全面铺开。试点的实践证明，厂长（经理）负责制这一领导体制，适应了社会化大生产的发展和社会主义商品经济发展的客观要求。

实行厂长（经理）负责制，既是我国经济体制改革的重要内容，也是政治体制改革的重要组成部分。这种体制的建立和深化，对于在产品经济体制下形成的种种观念、制度等，是一个很大的冲击，它必然引起人们思想观念的变化。在三年试点的基础上，要全面铺开并进一步完善和深化这个已被实践所证实是行之有效的领导体制，最重要的是把认识统一到中央、国务院两个《通知》和《三个条例》上来。进一步端正思想，认清实行厂长（经理）负责制的紧迫性和必要性。企业内部行政、党组织、职代会三个方面，都要从贯彻落实党的改革、开放、搞活和以经济建设为中心这个总方

针、总政策出发，以保证国民经济稳步、协调发展为目的。以顺应社会主义商品经济发展为原则，自觉调整、摆正、理顺三者关系。厂长（经理）既然是“一厂之长，是企业法人的代表，对企业负有全面责任，处于中心地位，起中心作用”，那么，厂长（经理）就要对企业的生产经营和行政管理全面负责；同时，也要对职工队伍建设和思想政治工作负责，这是厂长（经理）实现对生产经营和行政管理全面负责的保证，是同企业党委对搞好思想政治工作负责是一致的；厂长（经理）对职工队伍建设和思想政治工作负责，主要是通过支持党委的工作来体现的。试点经验表明，厂长（经理）对企业全面负责，处于中心地位，起中心作用，是实行厂长负责制的关键。企业党委和职代会，都要紧紧围绕这个核心积极主动地发挥保证、监督作用，发挥职工民主管理的作用。只有企业内部行政、党组织、职代会三个方面，按照中央的指示，各司其职，各负其责，紧密配合，通力合作，企业才能兴旺发达。

实行厂长（经理）负责制，作为一种新的领导体制，尚有许多理论和实践问题需要探讨和研究。但是，有一点必须明确，实行厂长（经理）负责制，必须坚定不移，毫不动摇。我们既然能够在试点中取得成功，也能够在全方位推行和进一步深化、完善中取得成功。理论上的升华，必然是对实践的有力指导；实践的深入，也必然进一步丰富理论。我相信，这本书的发行必将对我省厂长（经理）负责制的全方位推行和走向体系化、规范化、制度化起到应有的作用。

让我们以深化改革为己任，为探索和创造具有中国特色的社会主义现代化企业领导体制而共同努力！

1987年4月30日

目 录

序言.....	朱家甄
中共中央、国务院关于认真贯彻执行全民所有制工业企业三个条例的补充通知.....	(1)
中共中央、国务院关于颁发全民所有制工业企业三个条例的通知.....	(3)
全民所有制工业企业厂长工作条例.....	(6)
中国共产党全民所有制工业企业基层组织工作条例.....	(14)
全民所有制工业企业职工代表大会条例.....	(20)
辽宁省厂长负责制试点工作领导小组工作例会会议纪要.....	(27)
完善试点经验,全面推行厂长负责制.....	周 玉 (31)
确立厂长在企业全面负责的地位.....	郑 言 (43)
正确认识企业党委地位,充分发挥 保证监督作用.....	张传庆 (46)
贯彻三个条例,加强民主管理.....	崔文信 (52)
正确理解厂长的地位、作用,理顺 党政工三者关系.....	陈云波 (58)
搞活企业要进一步深化厂长负责制	本溪市草河口化工厂厂长 王景福 (66)
实现决策民主化和科学化	

.....	沈阳轧钢厂厂长 高嵩山 (72)
积极指导企业党委搞好保证监督工作	
.....	中共沈阳市机械工业管理局委员会 (81)
实现思想观念转变, 积极支持厂长工作	
.....	大连耐火材料厂党委书记 孙武督 (90)
改善和加强党的领导, 切实搞好保证监督	
.....	中共凌源钢铁厂委员会 (100)
加强民主管理, 增强企业活力	
.....	沈阳变压器厂工会 (109)
紧紧围绕企业生产经营开展民主管理活动	
.....	阜新矿务局海洲露天矿工会 (115)

“三个条例”问题解答

1. 我国企业领导体制的演变情况如何?	121
2. 怎样正确评价党委领导下的厂长 负责制的历史作用?	123
3. 为什么要对原有的企业领导体制 进行改革, 推行厂长负责制?	126
4. “三个条例”是在什么条件下产生的? 重点要解决什么问题?	128
5. 企业领导体制改革和整个经济体制 改革的关系是什么?	130
6. 为什么在全民所有制工业企业中对厂长的 地位和作用要作出新的规定?	132
7. 在企业内部, 怎样才能实现厂长的地位和作用? ...	135
8. 在企业外部, 应创造什么条件来保证 厂长的地位和发挥应有的作用?	137

9. 厂长应具备哪些基本条件和素质?	140
10. 为什么要求厂长具备更高的条件和素质?	142
11. 如何产生厂长?	144
12. 怎样当好一厂之长?	146
13. 厂长的主要职责是什么?怎样才能做到尽职尽责?...	148
14. 厂长的权限是什么?	150
15. 为什么要赋予厂长这些权限?	152
16. 厂长在组织企业生产经营活动中, 如何坚 持社会主义方向?	154
17. 厂长如何正确处理国家、企业、职工 三者利益关系?	157
18. 企业中的重大问题应怎样进行决策?	158
19. 怎样建立以厂长为首的生产经营指挥系统?	160
20. 为什么厂长的决策必须建立在科学化、 民主化的基础上?	164
21. 厂长怎样才能实现决策的科学化和民主化?	165
22. 厂长如何依靠企业管理委员会协助厂长决策?	168
23. 厂长怎样才能实现企业经营管理的决策权?	170
24. 为什么赋予厂长任免中层行政干部的权限? 应如何行使这种权限?	172
25. 厂长为什么要抓好精神文明建设?	174
26. 厂长怎样抓好精神文明建设?	177
27. 制定厂长任期责任目标应坚持哪些原则? 包括哪些主要内容?	180
28. 为什么要实行厂长任期目标责任制?	182
29. 厂长如何理顺与企业党组织的关系?	184
30. 厂长如何理顺与职代会、工会的关系?	187

31. 厂长如何行使对职工奖励的权力?	189
32. 对成绩显著的厂长如何进行奖励?	190
33. 对厂长的过错如何进行处罚?	193
34. 大型企业的党委书记为什么不兼任厂长?	195
35. 企业上级主管机关对企业的主要职责是什么?	196
36. 厂长为什么必须接受审计、财政、税务、 工商和银行的监督?	199
37. 为什么企业党委对企业要实行思想政治领导?	200
38. 企业党委怎样实现党的思想政治领导? 靠什么来实现党的思想政治领导?	202
39. 怎样改善和加强党对企业的领导?	204
40. 企业党组织的主要任务是什么?	207
41. 怎样理解企业党委设置精干的工作机构?	210
42. 企业党组织的机构应如何设置?	210
43. 企业党委如何支持和保证厂长的用人权?	211
44. 企业党委书记的主要职责是什么?	213
45. 为适应厂长负责制的要求, 企业党组织从 思想观念到工作内容、工作作风应有哪些转变? ...	216
46. 为适应厂长负责制的要求, 企业党委的 工作方法如何加以改进?	217
47. 车间科室党组织的任务是什么? 怎样 完成这些任务?	218
48. 企业党组织保证和监督的主要内容是什么?	220
49. 党委怎样保证企业生产经营的社会主义方向?	222
50. 党委怎样保证监督企业职工能够充分 享有民主权利?	224
51. 党委怎样保证监督企业正确处理好国家、	

企业和职工三者利益关系?	225
52. 党委怎样保证和监督企业遵纪守法, 维护 国家利益和企业的合法权益?	227
53. 党委怎样保证企业和厂长正确执行党和 国家各项方针、政策?	227
54. 企业党委在保证监督中应贯彻什么指导思想?	229
55. 怎样才能充分发挥党组织的保证监督作用?	230
56. 怎样正确处理企业党委与行政之间的关系?	232
57. 当前理顺企业党委与行政的关系应着重 抓好哪些方面的工作?	234
58. 企业党委如何抓好党员的教育和管理?	235
59. 如何发挥党员的先锋模范作用?	237
60. 在新时期如何做好党员发展工作?	239
61. 如何加强企业基层党支部的建设?	240
62. 如何健全党的组织生活制度?	242
63. 如何抓好党风建设?	245
64. 企业党委怎样改进思想政治工作?	248
65. 怎样理解企业党委对群众组织的思想政治领导? ...	250
66. 企业党委如何实现对群众组织的思想政治领导? ...	251
67. 什么是社会主义企业民主管理?	252
68. 为什么说企业民主管理是社会主义企业 管理的本质特征?	254
69. 为什么说发展企业民主管理是建设社会主义 高度民主的重要组成部分?	257
70. 全民所有制企业民主管理有哪些特点?	259
71. 为什么企业民主管理要坚持以生产经营 为中心和围绕实现厂长任期责任目标来进行?	261

72. 企业民主管理怎样围绕生产经营这个中心和实现厂长任期责任目标进行?	263
73. 企业民主管理与增强企业活力是什么关系?	265
74. 企业民主管理体系指什么? 健全民主管理体系应采取哪些措施?	267
75. 什么是职工代表大会的审议建议权、审议通过权、审议决定权、评议监督权、推荐选举权? ...	269
76. 职工代表的基本素质要求是什么? 怎样提高其素质?	272
77. 怎样组织车间(科室)职工代表团? 怎样确定职工代表中的工人、技术人员、管理人员、领导干部和其他职工的比例构成?	273
78. 职工代表大会应该建立哪些工作制度?	275
79. 职工代表大会作出决议和决定的民主程序有哪些?	277
80. 民主选举厂长的工作程序有哪些?	279
81. 民主评议、监督干部的工作程序有哪些?	280
82. 怎样提高职工代表大会的审议质量?	282
83. 怎样落实职工的民主权利?	284
84. 怎样衡量职代会是否发挥作用?	286
85. 工会和职代会接受党委思想政治领导与独立负责开展工作是什么关系?	287
86. 职工代表大会的专门小组主要工作任务是什么? ...	289
87. 怎样理顺职代会与厂长的关系?	292
88. 职工代表大会与厂长意见发生分歧怎么办?	294
89. 对工会人员素质的基本要求是什么?	296
90. 企业工会承担职工代表大会哪些工作? 如何做好这些工作?	298

91.怎样才能发挥职工代表在企管会中的作用?	300
92.怎样理顺工会与职代会的关系?	301
93.怎样处理好职代会与上级工会以及企业 主管部门的关系?	303
编后记	305

中共中央、国务院关于 认真贯彻执行全民所有制工业企业 三个条例的补充通知

为了在全民所有制工业企业中全面推行厂长（经理）负责制的新企业领导体制，中共中央、国务院决定对贯彻执行全民所有制工业企业三个条例作如下补充通知：

一、为了进一步理顺企业内部的行政、党组织和职代会之间的关系，应当明确：从党委领导下的厂长负责制到厂长负责制的转变，是企业领导体制的重大改革。全民所有制工业企业的厂长（经理）是一厂之长，是企业法人的代表，对企业负有全面责任，处于中心地位，起中心作用。厂长（经理）、党委书记都要按照这一新的要求，认真负责、同心协力地履行自己的职责。对于不适应工作要求的厂长（经理）或党委书记，有关主管部门要积极慎重地从组织上进行调整。

二、企业中党的组织要满腔热情地支持企业的领导体制改革，积极支持厂长（经理）行使职权。要按照《中国共产党全民所有制工业企业基层组织工作条例》的要求，认真探索新时期企业党组织的工作方法，切实发挥党组织的保证、监督作用。

三、为了认真贯彻执行三个条例，全面推行厂长（经理）负责制，各地区、各部门要按照中共中央宣传部、中共

中央组织部、国家经委和全国总工会九月二十日联合发出的《关于全民所有制工业企业三个条例的宣传提纲》，针对干部、职工思想认识上的问题，认真搞好宣讲和进行深入细致的思想政治工作。同时，要及时研究和解决贯彻执行三个条例中出现的新问题，不断总结经验和改进工作。

四、此件发至省军级。省、自治区、直辖市何时下发，应根据本地区工作进展的实际情况，按照既要积极又要稳妥的要求，自行掌握。

五、中央、国务院过去有关文件中关于全民所有制工业企业厂长（经理）的地位和作用的提法，与本通知不一致的地方，一律以本通知为准。

1986年11月11日

中共中央、国务院关于 颁发全民所有制工业企业 三个条例的通知

现将《全民所有制工业企业厂长工作条例》、《中国共产党全民所有制工业企业基层组织工作条例》和《全民所有制工业企业职工代表大会条例》发给你们，望在本地区、本部门正在进行企业领导体制改革试点的全民所有制工业企业中认真贯彻实行。

改革企业的领导体制，是城市经济体制改革的一个重要组成部分。改革的基本内容是：企业实行生产经营和行政管理工作厂长负责制；明确企业党组织的工作重点，为保证和监督党和国家各项方针政策的贯彻实施，做好企业党的思想建设、组织建设和思想政治工作；进一步健全职工代表大会制度和各项民主管理制度，发挥工会组织和职工代表在审议企业重大决策、监督行政领导干部、维护职工合法权益等方面的作用。此项改革，自一九八四年开始，在全国部分全民所有制工业企业中试点以来，取得了显著效果：第一，强化了企业生产经营管理系统，开始出现了指挥灵、决策快、办事效率高的新气象。第二，初步改变了企业党政不分、职责不明的状况。企业党组织开始从行政事务中解脱出来，党的建设和思想政治工作有所加强。第三，建立和健全了职工代表大会制度，职工民主管理的内容和范围逐步明确，职工主

人翁责任感有所加强。第四，生产稳步发展，经济效益有了提高。这些成绩表明，中央关于改革企业领导体制、实行厂长负责制决定，是正确的，是适合我国工业企业现代化管理要求的。需要指出的是，企业领导体制改革，同其他改革一样，从试点到成熟，要有一个逐步发展的过程。改革中必然会出现许多新的问题，这些问题只能通过改革的不断深入得到解决。企业领导体制改革的各项内容，也只有通过实践才能逐步制度化、规范化。现在颁发的这三个条例，就是在总结了近三年来试点经验的基础上产生的。

实行厂长负责制，必须保证厂长在企业生产经营重大问题上的决策权，突出厂长在行政指挥中的作用。但是，绝不能把实行厂长负责制同加强和改善党对企业的领导、巩固和发扬民主管理对立起来。而是要使企业行政、党组织和工会等群众组织的工作，都紧紧围绕生产经营这个中心，按照分工，加强各自职责范围内的工作，调动各个方面的积极性。实现这一要求，就企业党组织来说，必须从思想观念到工作内容、工作方法，来一个大的转变，要从繁忙的日常行政事务中解脱出来，把工作重心放到积极支持厂长实现任期责任目标和统一指挥生产经营活动上来，放到保证监督党和国家各项方针、政策的贯彻执行上来，放到搞好企业党的建设和思想政治工作上来，保证企业生产、经营工作任务的顺利进行。企业党组织的保证监督作用，概括起来主要是：第一，保证、监督企业生产经营的社会主义方向；第二，保证、监督企业职工能够充分享有民主权利；第三，保证、监督企业正确处理好国家、企业和职工三者利益关系；第四，保证、监督企业遵纪守法，维护国家和企业的合法权益；第五，保证、监督企业和厂长正确执行党的各项方针、政策。总之，企业

党组织要教育党员勇于改革、善于改革、支持改革。对那些勇于开拓、锐意进取的干部和职工，应采取积极支持的态度；对于他们工作中出现的某些失误和偏差，应满腔热情地帮助纠正，鼓励和支持他们继续把改革搞好。支持改革，保证改革的顺利进行，是新时期企业党组织的一项重要任务。企业党组织由全面领导本单位工作，讨论和决定生产经营中重大问题，转移到对企业实行思想政治领导，发挥保证监督作用，是新形势下的客观要求，是符合国家和人民的根本利益的。希望各级党组织，通过自己创造性的工作，不断地总结经验，开拓前进。

企业党组织要积极支持厂长行使职权，厂长应自觉地接受党组织和职工群众的监督。厂长和书记都要顾全大局，合作共事，认真贯彻执行三个条例，搞好企业领导体制改革的试点，搞好两个文明建设，改善和加强企业管理，完成国家生产计划和各项任务。对个别不适应试点要求的厂长或党委书记，有关主管部门，要从组织上进行调整。

中共中央、国务院认为，三个条例的颁发，对克服当前企业领导体制中某些不协调状况，理顺各方面关系，不断提高管理水平，加快四个现代化建设，具有十分重要的意义。希望各省、自治区、直辖市党委和人民政府，加强对企业领导体制改革试点工作的领导，研究解决三个条例实施中出现的问题，同试点企业的干部、职工一道，共同为探索和创建具有中国特色的社会主义现代化工业企业的管理体制而努力。

1986年9月15日

全民所有制工业企业厂长工作条例

(一九八六年九月十五日)

第一章 总 则

第一条 为改革全民所有制工业企业的领导体制，确定厂长的责任和权限，实行厂长负责制，特制定本条例。

第二条 全民所有制工业企业（以下简称企业）依照国家法律规定，取得企业法人资格。企业的法定代表人为厂长，负责代表法人行使职权。厂长依据本条例规定，对本企业的生产指挥和经营管理工作统一领导，全面负责。

第三条 厂长在组织企业生产经营活动中，必须坚持企业的社会主义经营方向，执行党和国家的方针、政策，遵守国家的法律、法规，执行企业主管机关的决定。

第四条 厂长必须维护国家利益，保护国家财产，正确处理国家、企业、职工三者利益关系。

第五条 厂长在企业缴纳税金、上交利润和提取、使用利润留成以及转让固定资产和进行重大经济活动等方面，必须接受审计、财政、税务、工商行政管理部门和国家银行的监督。

第六条 厂长应当定期向企业党的基层委员会（含不设基层委员会的党总支部委员会、支部委员会，以下简称党委）报告工作，接受监督。

第七条 厂长应当定期向职工代表大会（或职工大会，

下同)报告工作,听取意见,组织实施职工代表大会在其职权范围内作出的有关决定,负责处理职工代表大会提出应由行政方面处理的提案,接受职工代表大会的监督。

第二章 厂长的条件和任免

第八条 厂长应当具备以下条件:

一、有从事社会主义建设事业的革命精神,能坚持企业的社会主义经营方向;

二、熟悉本行业生产业务,懂得有关的经济政策和法律、法规,善于经营管理,有组织领导能力;

三、廉洁奉公,联系群众,有民主作风;

四、大中型企业的厂长一般应当具有大专以上文化水平,小型企业的厂长一般不应低于中等文化水平,或者通过国家厂长考试,成绩及格;

五、身体健康,能适应工作的需要。

第九条 厂长的产生,应当根据企业的不同情况,分别采取下列方式:

一、按照干部管理权限,由企业主管机关或干部管理机关委派任命;

二、按照企业主管机关的部署,由企业职工代表大会选举或推荐,然后按照干部管理权限由企业主管机关或干部管理机关批准或任命;

三、企业主管机关招聘、提名,经企业职工代表大会同意,按照干部管理权限,由企业主管机关或干部管理机关任命。

第十条 厂长实行任期制,每届任期三至五年,可以连任。

厂长任期内,实行任期目标责任制。厂长应当根据国家要求、社会需要,结合企业实际,提出企业的长远发展目标