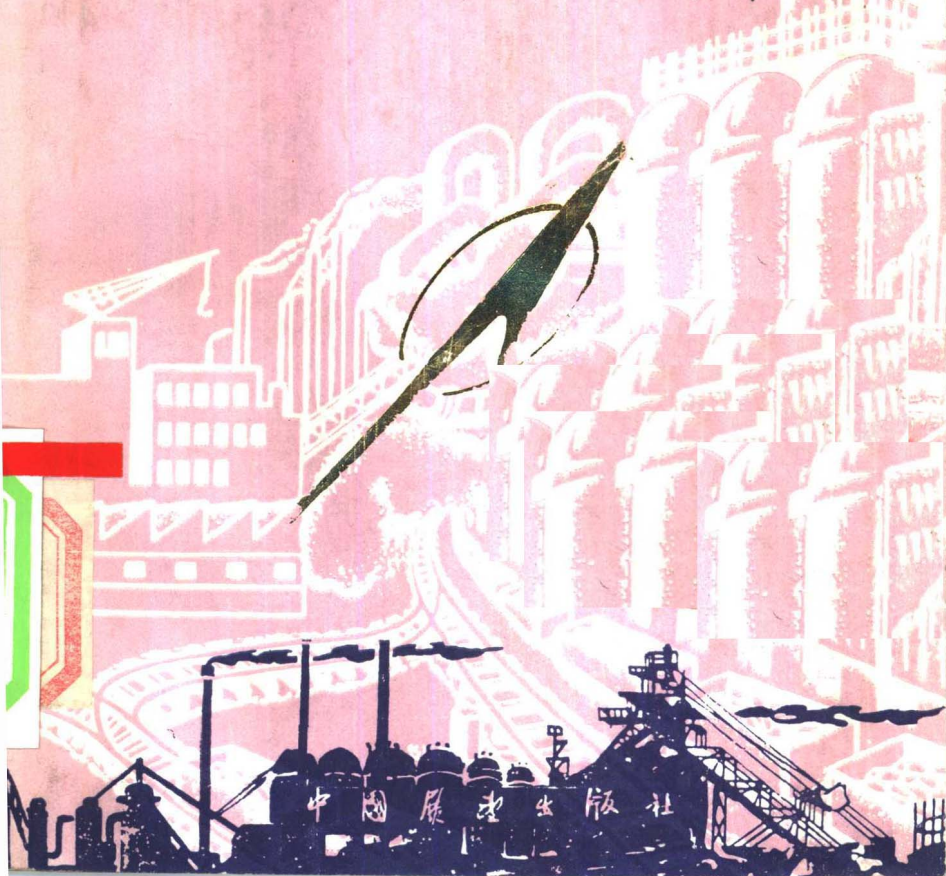


新华社 华工编

企业腾飞之路

— 北京印染厂改革经验



企业腾飞之路

——北京印染厂改革经验

新华社 华工编

中国展望出版社

一九八五年·北京

企业腾飞之路

——北京印染厂改革经验

新华社 华工编

•

中国展望出版社出版

(北京西城区太平桥大街1号)

北京市朝阳区展望印刷厂印刷

北京新华书店发行

开本787×1092毫米1/32 8.25印张 4插页

174千字 1985年5月 北京第1版

1985年5月第1次印刷 1—8,000册

统一书号：4271·119 定价：1.50元

内 容 简 介

如何搞好国营大中型企业的改革，充分发挥它们在技术、设备等方面的优势，是有待于进一步探索的新课题。本书介绍的国营大企业北京印染厂的经验，在这方面提供了有益的启示。读者从中可以看到，这个厂通过扩大企业自主权、实行厂长负责制的改革，走上了一条面向自己，选拔人才，挖掘潜力，在生产经营上开拓前进的腾飞之路，因而受到了国务院领导同志和中央有关部门、舆论界的高度重视和广泛赞扬。收入本书的，有新闻单位报道的选编，但绝大部分是未曾公开宣扬的内部材料，例如这个厂领导人的体会文章、实行厂长负责制的有关条例、在完善厂内责任制中签订的经济承包合同等。这些内容，对如何当好工厂厂长、党委书记颇有参考价值，对如何搞活办好企业、包括小企业也很有现实意义。

让改革的绚丽花朵 开遍祖国大地

马 洪

摆在读者面前的这本书，是一本具有时代特色的书。

在城市经济体制改革中，如何搞活国营大企业，它们又该如何面向自己、开拓前进；怎样选拔人才，推动变革；怎样根据国内外市场需要开发新产品；怎样搞好经济承包和优质服务等等，都需要做出符合时代要求、符合经济规律、符合党和人民期望的回答，这是重要的、具有普遍意义的问题。北京印染厂用自己出色的实践，谱写了一份出色的答卷，促人深思，使人振奋。他们以成功的探索，为我们搞活国营大企业提供了宝贵的经验。这丛绚丽多姿的花朵，必将乘城市经济体制改革的东风，开遍祖国大地。

赵紫阳同志一九八四年十一月十四日在北京印染厂视察时强调指出：搞活大企业已有必要条件，关键在选拔人才；大企业要面向自己，发挥自己的优势，不断增强活力。紫阳同志的这个论点，是这本书的精髓，需要我们认真地思考、领会，来指导改革的实践。

搞活大企业，是城市经济体制改革中的一个关键问题。城市小企业、乡镇小企业是比较好搞活的，因为它们本身的自主权就比较大，改革、开放也是先从这类小企业开始的。大企业就不相同了，它们的自主性本来就比较小，要进行改革难度高，风险大，正所谓“大有大的难处。”国营企业的改革，如果没有一批又一批懂经济、懂技术（专业）、有

创见、事业心很强，又能带领广大职工群众进行改革的开拓型人才是不能成功的。新技术革命的挑战，对外开放的要求，社会主义有计划商品经济的发展，这一切，都亟需选拔和培养一大批象邓小平同志所说的面向现代化、面向世界、面向未来的优秀人才。

选拔培养出人才，要给人才以“英雄用武之地”。中央一再强调政企分开，目的在于把政府职能与企业职能分开，部门的职权与企业的职权分开。让企业的干部和职工，在国家的方针、政策、法律、计划的指导下，放开手脚去干，充分发挥自己的优势，不断增强企业的活力。中央工业部门原则上不再直接管企业以后，相继成立了许多公司，地方也先后成立了许多公司。如果这些公司不是真正具有企业性质的公司，而只是原来行政机构的变种，把经营管理权交给这些公司，以公司之名，务行政之实，实际上还是政企没有分开。这样，搞活企业，增强企业活力就会落空的。只有把公司真正办成与企业保持服务关系、经济关系的经济实体，公司所属的企业又都拥有参加或退出公司等自主权，才能克服过去行政性公司的积弊。那些大的企业(工厂)，拥有数千人以至数万人，所属生产单位多至十几个以至几十个。这类企业，也应给企业内部那些能够进行独立的经济核算的单位以相应的自主权，这样才能够充分调动各个生产单位和经营单位的积极性。这样做了，企业和企业性公司才有生命力，才有真正的活力。

但是，有了自主权，有了活力，还有个不断增强活力的问题。因为在众多的企业都有了自主权之后，谁的活力更旺盛、更持久，谁就能够遥遥领先。这就要象赵紫阳同志提出的大企业要面向自己，发挥自己的优势，才能不断增强活

力。每个大企业各有各的优势，有的有人才优势，有的有资金优势，有的有资源优势，有的有技术优势，有的有市场优势，各有所长。关键是如何扬长避短。要发挥优势，就要象北京印染厂那样面向自己、剖析自己，找出所长，比人所长；寻出所短，比人之短，进而确定自己扬长避短的战略和措施。

所谓“知己知彼，百战不殆”，不就是这样吗？不就象北京印染厂那样首先面向自己吗？

面向自己，是一个具有现实意义的动员内在力量向现代化进军的响亮口号。北京印染厂正是面向自己，才选拔了一批能干的人才，才发挥了自己的优势，才搞活了他们的企业，才不断进行了改革，不断地开拓前进。

这本书，就是一本面向自己、精心改革、开拓前进的书。它的精华就在于为我们提供了选拔人才，发挥优势、增强企业活力，搞活大企业的成功经验。

让我们学习这些改革的成功经验，象北京印染厂那样，开出更多的绚丽的改革花朵，结出更多的经济体制改革的丰硕成果！



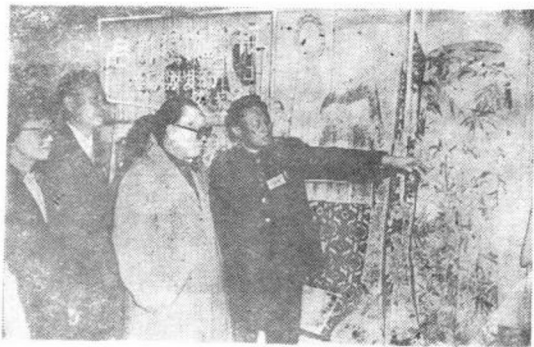
赵紫阳总理一九八四年十一月十四日前往北京印染厂视察。

新华社记者 王敬德摄



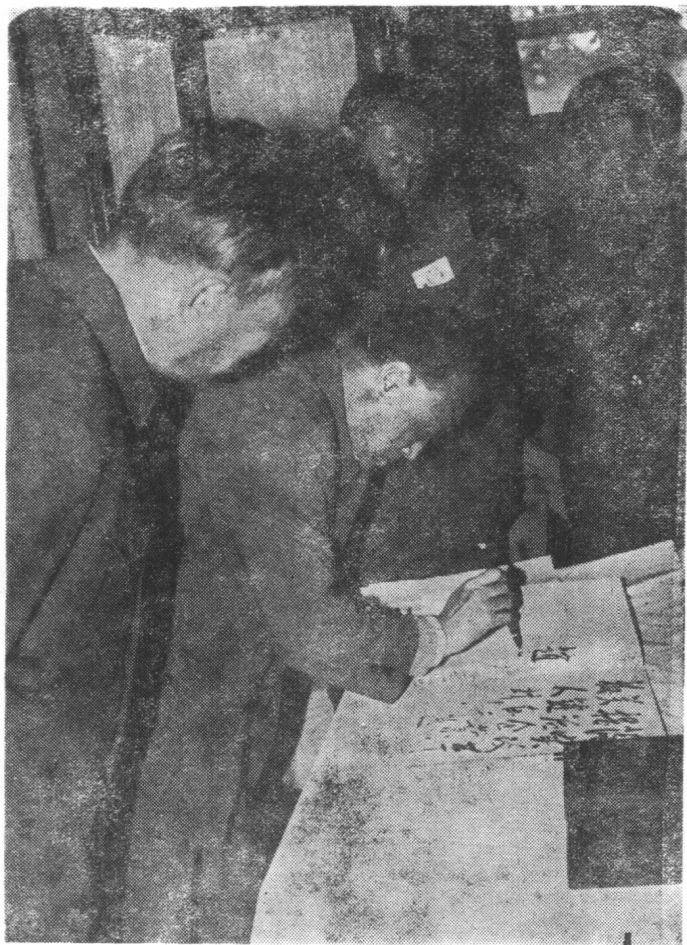
赵总理听取了北京印染厂厂长徐孝纯汇报后，正在就改革问题发表重要意见。

新华社记者 王敬德摄



北京印染厂厂长、高级工程师徐孝纯，富有现代的经营管理思想。他善于识别、选拔人才，坚持眼睛向内发挥国营大厂的优势，不愧是为国家操心的企业家。这是他（右）正在陪同赵总理视察。

新华社记者 王敬德摄



赵总理正在为北京印染厂题词：“落实改革，搞活企业，关键在于选拔人才。”

北京印染厂供稿



北京印染厂党委书记李辛，在实行厂长负责制后大事不糊涂，小事不纠缠，被誉为“开明书记”。这是他(右)同赵总理在一起的场景。

北京印染厂供稿



北京印染厂职工组成时装表演队，穿着用本厂布料制做的各种服装向群众表演，以引导消费，扩大销售。这是一次表演后谢幕的情形。

北京印染厂供稿

目 录

赵总理视察北京印染厂就改革问题发表重要意见 指出搞活大企业已有必要条件关键在选拔 人才大企业要发挥自己的优势不断增强活力 新华社记者.....	(1)
赵紫阳总理在北京印染厂的讲话在首都工业界 激起强烈反响 国家体改委.....	(6)
国家经委关于北京印染厂实行经济承包原材料消 耗大幅度下降的调查.....	(11)
国家经委关于北京印染厂改革促进了节能工作的调查.....	(14)
全国人大代表盛赞北京印染厂改革成效大 新华社记者 余辉音 徐人仲.....	(17)
全国企业整顿领导小组负责人发表谈话要求大企业 象北京印染厂那样面向自己挖掘潜力 新华社记者 吴锦才.....	(19)
• • •	
面向自己 开拓前进 新华社评论员.....	(21)
面向自己 落实改革 新华社评论员.....	(23)
为国家操心的企业家 ——访北京印染厂厂长徐孝纯 新华社记者 于有海 徐克洪.....	(25)
国营大企业需要这样的当家人 新华社评论员.....	(33)

识才未显时 用人争议中

——北京印染厂厂长徐孝纯选拔人才记事

- 新华社记者 余辉音 邵 泉(35)
- 在用人观上要破旧立新 工人日报评论员(45)
- 政策好还要厂长强 新华社记者 于有海(47)
- 开明的党委书记——李辛
- 新华社记者 余辉音 徐克洪(51)
- 能人背后的能人

——记北京印染厂党委书记李辛

- 北京日报记者 何婉言 班明丽(54)
- “开明书记”的五个怎么办
- 经济日报记者 赵洞庭 初志英(59)
- 党委书记的新课题 人民日报评论员(63)
- 面向自己选拔人才发挥大企业的优势
- 北京印染厂九个月内发生五大新变化
- 新华社记者 于有海 徐克洪(65)
- • •

落实改革 搞活企业 关键在于选拔人才

——在全国经济工作会议上的发言

- 北京印染厂厂长 徐孝纯(68)
- 北京印染厂系统改革的理论
- 北京印染厂厂长 徐孝纯(85)
- 古代管理思想与北京印染厂的改革
- 北京印染厂厂长 徐孝纯(95)
- 努力奋发 开拓前进 迎接改革的新春天
- 在一九八五年首都各界春节团拜会上的发言
- 北京印染厂党委书记 李 辛(103)

从改革的大局出发 建立新型的党政关系

——北京印染厂党委书记李辛在全国经济工作

会议上的发言摘要…………… (106)

大胆发展在经济改革中涌现出来的优秀知识分子和

先进青年入党

北京印染厂党委书记 李 辛…………… (115)

现代企业和现代经营战略观念

北京印染厂副厂长 包遂初…………… (121)

实行经济承包 提高经济效益

北京印染厂总经济师 周书贞…………… (128)

在实行厂长负责制中努力加强和做好工会工作

北京印染厂工会…………… (137)

北京印染厂在改革中发挥青年作用的调查

共青团北京市委副书记 张虹海 …… (142)

• • •

北京印染厂厂长工作实施条例…………… (152)

北京印染厂实行厂长负责制党委工作实施条例…………… (159)

北京印染厂实行厂长负责制职代会工作实施条例…………… (162)

北京印染厂干部考核的意见…………… (168)

北京印染厂生产信息卡使用规定…………… (172)

北京印染厂能源管理制度(试行)…………… (174)

北京印染厂销售公司工作草案(摘要)…………… (184)

• • •

市纺织工业总公司和北京印染厂经济承包合同…………… (188)

市纺织工业总公司和北京印染厂关于单项承包节约

烧碱的经济合同…………… (189)

市纺织工业总公司和北京印染厂产品质量承包

责任合同·····	(191)
市纺织工业总公司、市棉印染公司和北京印染厂	
关于单项联合承包节约染化料的经济合同·····	(192)
市棉印染公司和北京印染厂产品质量承包责任合同···	(194)
北京印染厂计划科承包责任合同·····	(196)
北京印染厂质量科承包合同·····	(198)
北京印染厂财务指标承包合同·····	(199)
北京印染厂技术科承包合同·····	(201)
北京印染厂劳动科承包合同·····	(202)
北京印染厂人事科承包合同·····	(204)
北京印染厂关于均衡完成计划承包合同·····	(206)
北京印染厂印花质量承包合同·····	(208)
北京印染厂电气运转经济责任制综合承包合同·····	(210)
北京印染厂运输承包合同·····	(211)
北京印染厂污水处理承包合同·····	(213)
北京印染厂降低不合格品率承包合同·····	(215)
北京印染厂中长纤维一条龙承包合同·····	(216)
北京印染厂提高亚漂机产量经济责任联产计酬合同···	(217)
北京印染厂印花一条龙小组质量承包合同·····	(218)
北京印染厂空压机专业承包合同·····	(219)
北京印染厂降低染化料消耗经济承包合同·····	(221)
北京印染厂漂白涤棉全线承包合同·····	(224)
北京印染厂浅、双色涤棉一条龙小组质量承包合同···	(226)
北京印染厂整理车间控制半制品及乱脏布承包合同···	(227)
北京印染厂成品车间装箱小组承包合同·····	(229)
北京印染厂染色车间四号热熔承包合同·····	(230)
北京印染厂染色车间高温高压染缸承包合同·····	(232)

北京印染厂减少电机烧毁经济承包合同·····	(233)
北京印染厂打包质量承包合同·····	(234)
北京印染厂一号热熔承包合同·····	(236)
北京印染厂二号热熔承包合同·····	(237)
北京印染厂码长伸长率承包合同·····	(238)
北京印染厂设备安装承包合同·····	(239)
北京印染厂废品处理挑选分类承包合同·····	(240)
北京印染厂对修机车间外加工费的提奖合同·····	(241)
北京印染厂雕刻工段花筒外加工提奖合同·····	(242)
北京印染厂对外修理承包合同·····	(243)
北京印染厂修机车间外加工增收承包合同·····	(244)
北京印染厂物料、染化料比值比价承包合同·····	(245)

* * *

北京印染厂部份新产品·····	(246)
-----------------	---------

(香花布 · 夜光印花布 · 涤棉电光布 · 纯棉高支精
梳细纺花布 · 纯棉印花装饰布 · 涤棉深色防拔染印
花布 · 涤棉纬长丝小提花色布 · 涤棉油光绸 · 柔姿
纺 · 牛津纺 · 801 阔幅全圆网印花布 · 抗静电布 ·
香花布小人书 · 装饰壁布 · 智能广告装置)

赵总理视察北京印染厂 就改革问题发表重要意见指出

搞活企业已有必要条件关键
在选拔人才大企业要发挥
自己的优势不断增强活力

新华社记者

赵紫阳总理十四日在北京印染厂视察时就企业改革问题发表了重要意见，他指出：中央确定的经济体制改革的一系列政策、措施，已经为搞活企业创造了必要的条件；能否落实，关键在人才；大企业只要面向自己，充分发挥自己的优势，就可以挖掘潜力，不断增强活力。

北京印染厂是我国大型印染企业之一，现有职工三千多人，已成年加工一亿米布的印染能力。近年来由于价格变动，产品滞销，市场竞争激烈，这个厂的生产经营陷入困境，今年一季度上交的利税只及去年同期的三分之一，下半年订货量还不到生产能力的一半。不改革就没有出路。在上级的支持和帮助下，这个工厂大胆任用锐意改革的开拓型人才，改进经营管理，努力开发新产品。短短几个月时间，全厂面貌就发生了相当大的变化，生产发展，消耗降低，成本下降，到九月下旬已提前完成全年上交利税的计划。