

改革与企业活力

主 编

高 正 献

山西人民出版社

改革与企业活力

中共太原市委讲师团编

山西人民出版社出版发行 (太原并州北路十一号)
太原北郊红星印刷厂印刷

开本: 787×1092 1/32 印张: 11 字数: 233千字

1986年10月第1版 1986年10月山西第1次印刷

印数: 1—7000册

书号: 4088·194 定价: 1.70元

《改革与企业活力》

主 编 高正献

主要撰稿者 杨崇春(特约) 吴家骏(特约)

高正献	张巨功	孙静兰	刘新春
史富泉	阎玉英	晋兴湖	加年丰
商宝富	纪馨芳	李媚同	田 梅
邹本真	赵林寿	郑书林	滕山林
郭申旺	赵尚璞	晓 流	阿思奇
郝明道	孙 智	王鸿举	张静波
刘 悦	李云山	郭欣荣	刘继曾

序

搞活企业特别是搞活国营大、中型企业,是当前体制改革和整个经济工作面临的一项最重要的任务。太原市委讲师团的同志为改革和搞活企业做了一件有益和有意义的事,他们组织省、市部分理论工作者,有关经济主管部门以及一些大、中型企业的同志,编写了《改革与企业活力》一书。全书比较集中地论述了企业改革的理论基础,从不同侧面和角度揭示了企业活力的内涵,论证了改革与企业活力的关系,探讨了搞活企业的各种途径,对改革中所出现的一些问题,力图用马克思主义的观点加以说明,并提出了一定的解决办法。

改革是社会主义制度的自我完善和发展。书中提出的搞活企业的各种途径和办法,有的已经在一些企业实行,有的正在准备试行,有的还仅仅是设想。在坚持马列主义的基本原则,坚持社会主义公有制为主体和共同富裕的前提下,应当允许不同的观点,不同的改革方案自由讨论,允许进行各种试验。实践是检验真理的唯一标准。凡是在实践中已取得成效的各项改革,都应当给予肯定和支持。当然,改革是一件极其复杂的事情,它不仅会遇到来自各方面的阻力,而且由于经验不足,改革者也难免犯错误。对改革的失误者,绝不能采取打击的态度,而应当采取宽容的态度,体谅他们的难处,满腔热情地帮助他们总结经验,改正错误,鼓励他们继续走改革之路。总之,我们要积极创造一种有利于改革的和

谐、宽松、融洽的政治环境，来促进改革和保护改革。

当前，经济体制改革正在向纵深方向发展，政治体制改革亦已提到议事日程，改革中出现的新情况、新问题、新经验越来越多，迫切需要我们理论工作者和实际工作者一道，运用马列主义的观点、方法去研究讨论和总结提高，以进一步指导改革和推动改革。《改革与企业活力》一书，是理论工作者和实际工作者合作的产物，尽管本书在某些方面尚有不足之处，但它是这种合作的一个良好开端。我希望在改革中理论工作者和实际工作者的合作能进一步加强和发展，更希望他们的合作能产生丰硕的成果，其中包括有推动改革的更多更好的新书出版。

王茂林

一九八六年十月于太原

目 录

序	王茂林 (1)
---------	---------

一 总 论

关于搞活企业的几个问题	(1)
对搞活企业的理论思索	(12)
用系统论的观点分析企业活力	(25)
搞活企业与更新观念	(29)
搞活企业与坚持社会主义	(38)

二 改革内部管理体制与搞活企业

关于大型企业内部管理体制改革的几个问题	(55)
分级管理是搞活大企业的一个重要途径	(66)
划小核算单位与搞活大企业	(72)
改革用工制度, 增强企业活力	(80)
改革内部管理体制, 增强煤炭企业活力	(88)

三 厂长负责制与搞活企业

关于企业领导制度改革问题的理论探讨	(95)
厂长身份探讨	(129)
实行厂长负责制是搞活企业的重要措施	(137)
以改革创新精神当好八十年代的厂长	(146)

厂长的知识更新与搞活企业.....	(158)
厂长负责制中的人治与法治.....	(166)
党委书记在企业管理中的位置和作用.....	(173)

四 改善外部条件与搞活企业

关于搞活企业的若干外部条件.....	(183)
简政放权与企业活力.....	(194)
发挥中心城市作用与搞活企业.....	(206)
工商行政管理与搞活企业.....	(215)
增强企业活力必须给企业一定的价格自主权...	(222)
发展横向联系, 搞活社会主义经济.....	(223)

五 多种途径搞活企业

增强企业活力的重要途径.....	(245)
搞活大型骨干企业的若干对策.....	(254)
产品优势是企业活力的标志.....	(262)
搞活企业与抓好产品.....	(273)
向企业管理要经济效益是搞活企业的重 要措施.....	(281)
寓提高效益于搞好服务之中.....	(289)
建筑企业的改革与活力.....	(302)
走改革创新之路, 搞活建筑企业.....	(311)
搞活建筑企业的几点尝试.....	(319)
试办企业性公司的初步实践.....	(325)

编 后.....	(331)
----------	---------

关于搞活企业的几个问题

在搞活企业方面，要讨论研究的内容很广，题目很多，这里仅就当前几个带普遍性的问题，谈一点看法。

一、为什么要搞活企业

《中共中央关于经济体制改革的决定》中指出：“增强企业活力是经济体制改革的中心环节”。这为我们经济体制改革指明了方向，同时也给经济体制改革提出了急需解决的重大课题。

我国解放三十多年来，工业经济管理体制上存在的主要问题，就是企业的活力太小，国家对企业统得过死。我们常说全民所有制企业不如集体所有制企业，大集体企业不如小集体企业，其原因就是我们把生产资料所有制的性质同管理的集权程度等同起来。全民企业统得严、统得多，集体企业就好一些。

对工业企业的宏观与微观管理以往是一律集权化。国家对企业运用行政命令和包干供给的办法进行控制，资金是由国家无偿提供，原料由国家供应，领导和干部由国家委派，生产工人由国家调配，生产任务由国家安排，产品由国家统一分配，盈利全部上交国家，亏损由国家补贴，工资奖金按统一规定办理。国家对企业就是这样一个建立在高度集权基础上的领导与被领导关系，企业对车间、班组、工人也是如

此，一切管得很死。这样，多年来企业成了国家行政机关的附属品，形成企业吃国家“大锅饭”，职工吃企业“大锅饭”的局面。

党的十二届三中全会的《决定》指出，这次改革的基本任务是建立起具有中国特色的、充满生机和活力的社会主义经济体制，促进社会生产力的发展。党中央的这一决策是有充分的科学依据和重要意义的。

1、增强企业活力，是由企业在整个社会生产、流通中的地位和作用所决定的。在社会化生产中，企业是生产者、经营者和资金提供者。企业没有活力就无法发展生产力，不能向社会提供丰富的物质产品和更多的积累。

2、增强企业的活力，完全符合所有权和经营权是可以适当分开的这一马克思主义理论和生产实践。过去认为，全民所有制就是国家直接经营，国营企业就得由国家各级机关来经营管理；“所有权和经营权不可分”的概念在我们头脑中占有统治地位。实际上这是一种误解。

从发展史上看，所有权和经营权的统一只有在独立的小生产那里完全存在。资金是自己的，经营自己搞，赔赚自己管，他们是不可分开的。在社会化大生产中，所有权和经营权总是不同程度和以不同形式分离着的。马克思说过，在货币作为资本贷出时，所有权留在贷款人手中，而对货币的支配则转到产业资本家手中。而股份公司的出现，使实际执行职能的资本家转化为经理，即别人的资本管理人。而资本所有者则转化为单纯的所有者，即单纯的货币资本家。

在资本主义社会，所有权和经营权的分离是一种普遍现象。在社会主义社会，全民所有制企业的所有权和经营权

适当分离，应该说是完全可能的。国家可以把全民所有制企业的所有权留在自己手里，而把经营权适当交给企业，使企业成为相对独立的，自主经营、自负盈亏的经济实体。其分离程度则应根据他们在国民经济中的地位和作用有所不同。承担指令性任务大的企业，分离程度小一些；指导性计划大的企业，分离程度大一些；全民所有制的小企业，可以完全分离。

这样做会不会改变国营企业所有制的性质？大家有顾虑，怕企业只顾眼前利益、局部利益，不履行应尽义务。对此，国家可以依靠自己手中掌握的经济杠杆——信贷、价格、税收来给予调节，靠经济立法、行政手段来干预，以使企业保持社会主义的性质和经营方向。

3、增强企业活力，完全符合发展社会主义有计划的商品经济的要求。商品经济的充分发展，是社会主义经济不可逾越的阶段，是实现我国四化的必要条件。首先看商品生产的多不多，其次看流通搞得活不活，一个多，一个活，就能把国民经济搞上去，使社会经济效益提高。为了实现这个目的，必须把企业搞活，充分发挥企业特别是全民所有制大中型企业相对独立的商品生产者和经营者的积极性。

4、增强企业活力，也是认真纠正现实生产中存在的问题的需要。对搞活企业，我们已进行了多年的尝试。一九七八年试行企业基金制度，七九年扩大企业自主权试点，实行企业利润留成制度，八一年对微利、亏损企业实行盈亏包干办法，八二年在较大范围内实行经营承包，八三年进行利改税第一步改革，八四年进行利改税第二步改革。实行这些改革，使企业的经营好坏同企业及职工的利益初步挂钩，调动了企业、职工的积极性，促进了生产力的发展。这些办

法和过去的“统收统支”办法相比，无疑是一个明显的进步。

但是，在搞活企业方面目前还存在不少问题。如：

生产计划方面：按国务院的扩权规定，企业在执行指令性计划时，必须有原材料物资供应的保证。实际做不到这一点。一是材料供应少，二是有层层加码现象。太原橡胶厂反映，一九八五年接受生产12万套轮胎的指令性计划，而拨给的原材料只够生产6万套。太原锅炉厂、太原重型机器厂等企业，不少指令性计划的相当一部分原材料靠自采。

产品销售方面：国家规定允许企业自销计划内或计划外一定比例的产品，但指令性计划订得满满的，有的还层层加码，自销权难以兑现。山西汽车制造厂生产的汽车，机械部规定可自销20%，省里规定6%，使企业十分为难。

物资选购方面：规定企业有权选择供货单位，采取直接供应、直接结算，但实际上行不通。因为缺口大，中间环节多，层层加费。即使不经过中转直接调拨的企业，也得吃“过水面”。

机构设置方面：企业应该有权规定自己的机构设置。但事实上条条有规定，块块有要求，哪个机构不设也不行。人武、人防、计划生育、环保、节能、调解、“五四三”、老干部等各方面，有庙有神，机构臃肿，非生产人员增加不少。

另外，资金使用、奖金比例、劳动人事等等，各有各的规定。总之，一些该放的权，还没有放到底，一些已经放了权，还没有配套，影响企业的积极性，限制了企业活力的发挥，影响了企业生产的发展。

根据上述几点可以看出：增强企业活力是当前急迫的一项任务，是经济体制改革的中心环节，是对内搞活经济的关

键所在，是解放企业生产力的战略措施，我们要当作一项中心任务来抓紧抓好。

二、搞活大中型企业是当前 经济体制改革的关键

党的十二届三中全会《关于经济体制改革的决定》指出：“增强企业的活力，特别是增强全民所有制的大、中型企业的活力，是以城市为重点的整个经济体制改革的中心环节。”

目前，我国工业企业约有34万个，其中大中型企业5800多个（大型1700个，中型4100个），户数仅占总数的1.67%，而固定资产占65.7%，产值占47.1%，上交利税占66%。太原市共有企业1300余个，大中型企业21个，产值占总数的49%，实现利润占70%。据有关部门对全国1300个大型企业调查表明，开始活起来、初步进入良性循环的只占15%，基本上没有活起来的占65%，其余20%处境很困难。

大型企业活不起来和活得慢的主要原因是：

一是没有实现从单纯生产型到经营开发型的转变。由于长期受产品经济思想和旧的模式束缚，习惯于生产靠指令性计划，原材料靠统配，产品靠统购，财务靠统收统支。对市场、信息、竞争、效益的观念不如小企业灵敏，看不到自己在人才、技术、管理基础等方面的优势，制定不出近期和远期的经营战略，因此就拿不出一批适销对路，有竞争能力的拳头产品，更谈不上产品的更新换代。

二是领导班子不适应有计划商品经济发展的要求。不少厂长缺乏开拓思想，不善于经营。相对来讲，企业生产技术管

理力量较强，而经营管理的力量弱。有的厂长不注意资金周转，不善于运用银行贷款。有的缺乏时效观念，不懂得加快资金周转本身就是效益，对滞销、积压产品不去处理，造成资金越占越多。对技改和开发新产品，不少领导把希望寄托在国家拨款或减税让利上。在贷款上也指望低息、贴息。

三是内部改革搞得还不好的不少企业未健全厂长负责制，没有实行内部分级分权管理，责任制不明确，人事劳动制度没有进行必要改革。有些企业甚至出现了否定厂长负责制。

四是没有很好地运用自己手中的权力和已经给定的政策。有些企业的权被行政性公司截留了，有些企业则强调客观原因，不去主动设法克服困难，怕冒风险。

五是外部条件尚未完全成熟，使企业受到制约。如：管理体制、计划、物资、价格、税收、金融、外贸等因素，都直接影响到企业活力的发挥。

占比重很少的大企业活了以后，整个国民经济才能够真正活起来。因此，在搞活企业时，要注意抓好小企业，但更要抓住大企业。

三、如何才能搞活企业

企业搞活的方面很多，我认为可以归纳为“两制”（厂长负责制、内部经济责任制）、“六权”（经营方式的选择权，扩大企业执行指令性计划的主动权，产品的自销、定价权，专项基金和自留资金的支配权，资金分配权，劳动招工、使用调配权）。

除内部搞活要抓好改革外，外部要创造一个有助于搞活企业的环境。当前重点抓贯彻国务院十条，贯彻省一九八五

年二月份出台的《实施方案》即三十五条，使其落到实处。

对小企业，要根据小企业的特点，进一步扩大小企业的自主权，增强小企业的自我发展和自我改造能力，加强对它们的指导和帮助，完善内部的经济责任制，以解决小企业的生产、生活等方面的问题。具体可以分为五点：

一是加强对小企业的帮助和指导。小企业已经放开了，多数也活了，目前要注意解决好以下三点：

1、克服放权不放心的思想，解决层层截留，梗阻，明放暗收的问题，这关键在主管部门。

2、帮助小企业制定好近远期发展规划，特别对小厂“三废”污染严重的要帮助搞好技术改造。

3、帮助小企业建立一支科技队伍。包括人力支持，抽人去当厂长，聘请厂外顾问等。

二是对部分全民小企业，实行“全民所有，集体经营”。所有制性质不变，全面执行集体企业的政策和办法。对一些全民的小企业也可以完全转为集体，可以租给集体或个人经营，卖给个人经营。大胆调整企业的所有制结构，尽可能使生产资料和劳动者实行更为有效的直接结合。这些单位，可以集资，可以向银行、向其他企业、个人借贷。投资可以按股份，计股计息分红。企业产品可以“优质优价”，“议进议出”，随行就市。可以一主多副，多种经营。

集体经营的全民小型企业，在国家多得，企业多留，按章纳税的前提下，可以安排自己的经营活动，让企业完全自主，把个人利益和企业经济效益挂起钩来，通过自己的努力增加福利和奖金。对这些小企业，税收一律按集体对待。

三是改善经营管理，建立以承包为主的多种形式的经济责任制。这是实现责、权、利结合，国家、集体、个人三者

利益相统一的有效途径。让企业内有动力，外有压力，国营小企业才有活力。其承包的主要形式可以是厂长代表企业向上级承包，实行“全额利润提成浮动工资制”，把企业实现利润和职工工资收入直接挂钩，两者之间确定一个适当的比例，根据企业效益的高低，实行工资浮动，上不封顶，下不保底。

四是增强企业自我改造和自我发展能力。长期以来，小企业的技术改造和设备更新欠债太多，有的已难以维持简单再生产。另外，小企业的留利水平也普遍偏低。解决的办法可以有：①减免所得税或承包费；②折旧全留；③贷款从优（政府贴息或低息）。

五是改善小企业的住房等问题，关心群众生活，调动职工积极性，同样是增强企业活力的一个重要方面。解决办法：①优先照顾小企业的商品房；②职工自费购买，企业适当补助；③建立社会退休基金、劳保医疗基金，采用多数人养少数人的办法。

搞活大中型企业，既是我国国民经济体制改革的中心环节，又是国民经济各部门当前面临的共同任务。为了使大中型企业尽快地活起来，实现良性循环，企业要眼睛向内，依靠国家已经给的政策和权利，充分发挥企业自身的优势，调动广大职工队伍的积极性、主动性和创造性。

国民经济各综合部门和主管部门也要根据大型企业的地位、作用和特点，在国务院扩权十条、推动技术进步的十条和省委、省政府三十五条的基础上，赋予其更大的自主权。同时在财力承受能力和企业消化能力的基础上，制定更有利于搞活企业的政策，发挥经济杠杆作用。

首先，要作好企业内部的各项改革。

要积极推行厂长（经理）负责制。厂长（经理）负责企业的全面领导。要改变党政不分、职责不分、互相扯皮的状况。保证厂长（经理）履行生产指挥权、经营决策权，做到决策准，指挥灵，效率高。

企业的竞争是产品的竞争，是质量的竞争，是技术的竞争，归根到底，是人才的竞争。因此，要特别重视开发人才这个最宝贵的资源。

思想观念要有一个转变，这是搞活企业的先导。社会主义经济是有计划的商品经济，原来的“左”的那种产品经济思想要彻底转变，树立按照商品生产和商品交换规律办事的观念，包括市场观念、投入产出观念、金融观念、竞争观念、智力开发观念，这是思想方式上的大转变。

能否发展和开发适销对路并有竞争能力的产品，这是企业有无活力的重要体现。企业的技术改造，技术引进，开发利用，都要围绕着提高产品质量和更新换代进行，保持常年有畅销产品投入市场，生产一批，设计一批，研制一批。否则就谈不上活力。

广泛开展企业的横向联合，实行一业为主，多种经营。使企业真正从封闭型转为开放型，充分发挥各自的优势，在平等互利自愿结合的原则下，打破所有制界限，实行跨地区、跨部门的横向联合经营。我们赞成城乡结合，军民结合，科研部门、院校与工厂结合。

把节约能源与原材料作为落实企业内部经济责任制的主要内容。成本中，能源、原材料的消耗（物质消耗）占70—80%，降低消耗是提高企业效益的根本途径。解决办法是把材料层层分解，实行单项承包，节约有奖，超耗有罚。前提

是要有先进的定额，有准确的计量工具，有严格的考核制度。我们山西能源消耗高于全国水平，主要是思想问题，有煤炭不发愁，放松了管理。

实行工资总额同经济效益挂钩，这是调动企业和职工积极性，发展生产、提高经济效益的一项重大改革措施。企业的工资改革，就是要基本采用这种办法。

其次，外部要加强配套改革，为搞活企业创造必需的外部条件。主要有计划管理、劳动工资、物价、税收、信贷、外贸等方面。指令性计划不能订得太满，要有余地。联合后，实现的利润可以先分开，然后再回到企业所在地纳税。对贡献大、技改任务重、留利水平低的先进大型企业可逐步减征调节税。

部分大中型企业，可以给予直接对外经营权，便于执行技贸结合、进出结合的方针。有的可以在国家统一方针政策指导下，允许企业自行进口本企业所需要的设备、仪器、零件，以及包括考察、报价、谈判、签约、结算的权力。

整顿现有公司，真正实现政企分开，这是搞活企业的重大措施之一。首先是放权、整顿，行政性的要撤销，企业性公司也要搞好内部的分级管理，搞分厂，给基层更多权力。我们省又有十个补充规定，都是针对企业外部条件制订的，是为企业服务的。

最后，就是要抓紧贯彻落实好35条。省委、省政府为了认真贯彻好《中共中央关于经济体制改革的决定》，一九八四年十月份，省委召开常委扩大会议时，就决定对我省经济体制改革的现状和问题进行全面的系统的调查研究。全省组织了四千多人，调查了几千个单位，省委主要领导同志带领地、市委书记和省直一些单位的负责同志，到江苏、广东、