



# ● 承包租赁 股份经营指南

杨万霖 主编

黑龙江科学技术出版社

· 深化企业改革指导丛书 ·

# 承包租赁股份经营指南

杨万霖 主编

黑龙江科学技术出版社

1988年·哈尔滨

· 深化企业改革指导丛书 ·

**编委会**

主任：刘汉武

副主任：刘德亮 程俊甫 侯业和

委员：张守庆 孙启文 王铁成 杨万霖

**《承包租赁股份经营指南》**

主编：杨万霖

副主编：孙启文

编委：赵修峰 赵荣群

责任编辑：王济群

**承包租赁股份经营指南**

杨万霖 主编

---

黑龙江科学技术出版社出版

(哈尔滨市南岗区建设街35号)

黑龙江新华附属印刷厂印刷·黑龙江省新华书店发行

787×1092毫米32开本12.125印张245千字

1988年12月第1版·1988年12月第1次印刷

印数：1—7000册 定价：3.75元

ISBN 7-5388-0301-7/F·12

# 序

孙维本

赵紫阳同志早在全国六届人大五次会议上所作的《政府工作报告》中就明确提出：“大中型企业可以根据企业的不同情况，实行多种形式的承包经营责任制，用签订合同的办法明确规定企业主管部门与企业经营者和企业集体之间的责、权、利关系。”在这以后的多次讲话中，也一再强调要由能人治厂，反复肯定承包经营是搞活企业、改善经营管理、提高经济效益的好办法，是发展社会主义商品经济的一种重要形式。现在，全国各地都在认真落实紫阳同志的这些重要讲话精神，企业改革已经进入到以实行多种形式承包经营责任制为主要内容的新阶段。

几年来，各地的改革实践证明，承包经营给企业带来了强大的活力和后劲，使企业真正成了经营主体。承包以后，由于把竞争机制和风险机制引入干部队伍和职工队伍，人们的思想观念产生了急骤变化。过去，工人们喜欢不管事的“老好领导”，现在拥护有胆有识、懂业务、善经营的领导；过去，领导用人喜欢听话、顺从、让咋干就咋干的下级，现在要选择有独到见解、又有能力的作帮手。从厂长、经理到车间工人，过去那种吃“大锅饭”、不关心经济效益的旧观念已被打破，现在对生产什么、怎么生产都要进行市场调研，进行效益分析，经营者和生产者观念上的这些转变，带

ABC911/01

来了企业经营机制的转变，核算体系强化，经营管理改善，促进了企业技术进步、工艺革新，生产成本降低，经济效益大为提高，保证了国家财政收入持续、稳定增长，企业福利不断增加，职工个人也得到了实惠。总之，承包经营责任制的推行，使企业充满勃勃生机。

由于企业改革是一项复杂的系统工程，推行各种形式的承包经营责任制也不会是一帆风顺的。从黑龙江省的情况看，在推行承包经营责任制过程中，经常遇到这样一些障碍，由于对承包经营的原则、形式、实施步骤等不甚明确，因而顾虑多端，却步不前，怕担风险、包漏了掉进去；怕影响国家收入，富了企业，穷了财政；怕企业产生短期行为，拚设备，乱涨价，或者包好不包差，包肥不包瘦，漫天要价，隐瞒实情，等等。以致对推行承包经营责任制缺乏热情，持拖延观望的态度。在已经实行承包经营责任制的地方和单位，由于承包基数确定的不够合理，或者由于经营成效的考核办法不够科学，或者由于承包合同期太短，企业内部配套改革没跟上，外部又缺乏宽松的环境，致使有的单位虽然承包经营的方向是对的，但未能获得理想的效果，也影响了承包经营责任制的深入落实和在面上的进一步扩展。

正是为了解决这些问题，给承包经营责任制的推行和扩展消除障碍，《承包租赁股份经营指南》一书的作者们做了十分有益的努力，从理论和实践的结合上，有针对性地回答了承包租赁股份经营中应该坚持的原则、采取的方式以及实施的具体办法，内容充分，观点明确，立论坚实，具体可行。特别是这些文章汇集成册前，都在各种形式的学习班和讨论

会上，给从事体改工作的专职干部和企事业的管理者、生产者讲用过，得到了良好的反映。为了使经济体制改革进一步深化，尽快转变企业内部机制，改善经营管理，促进社会主义商品经济的健康迅速发展，我愿意把它推荐给大家。

1988年2月14日

## 目 录

怎样认识和实施承包经营责任制·····	( 1 )
租赁工业企业的程序、方法及标底测算·····	( 62 )
租赁经营答问五十题·····	(115)
承包租赁的经济学心理学领导科学及企业发 展战略的多维思考·····	(159)
租赁经营的租金及承租人收入计算方法新探··	(189)
探索中的股份制及其在我国的实施·····	(202)
股份制简介·····	(253)
现行承包租赁股份制政策法规选编·····	(265)

# 怎样认识和实施承包经营责任制

王 同 良

几经挫折的承包经营责任制，目前犹如闯过三峡的长江之水正在宽广的经济河道上奔流。实践证明，企业承包经营责任制是符合我国国情的社会主义经营方式，是我国人民在改革实践中的伟大创造。赵紫阳同志在党的十三大报告中指出的：“目前实行承包、租赁等多种形式的经营责任制，是实行两权分离的有益探索，应当在实践中不断改进和完善。”1987年11月，他曾在全国企业管理体制改革座谈会上指出：“承包制是目前我国实行两权分离的最好形式”。“承包制就是把企业推向自负盈亏的重要一步，……从任何角度来考虑，承包制都不会加大改革的难度。恰恰相反，它本身使改革向前迈进了一大步。”那么，如何实施承包经营责任制呢？现将一些理论问题和实施方法分述如下。

## 一、承包经营责任制的内涵和特点

什么是承包经营责任制？简单地讲，就是在利改税的基础上，按照两权分离的原则，明确国家和企业以分配内容为主的责权利关系，既保证国家财政收入稳定增长，又促使企



业增强自我发展能力的一种新的经营方式。这种经营方式新在哪里呢？包含三个关键环节，一是包死上缴国家部分，雷打不动，完不成用企业自有资金抵补；二是放宽超基数部分，灵活掌握，大部分或全部留给企业；三是强制完善企业经营机制，增强企业发展后劲。这就引出了承包经营责任制的三个特点：

1. 增强了动力机制。在承包期内，企业拥有充分的经营自主权，创造的利润，交够国家的，剩下是自己的，企业多留，个人多得，跟农村大包干相似，直来直去不拐弯，政策透明度高，从厂长到职工都很明确，责权利结合紧密，主动权在企业手中，容易促使企业“跳起来摘桃子”，只要努力干，就可能达到目的。所以，承包制对具有独立经济利益，处于相对独立的商品生产者、经营者地位的企业来说，是强大的内在动力，它可以迫使企业更好地面向商品经济市场，贯彻经济核算原则，对内改革挖潜，提高劳动生产率，在为国家多作贡献的基础上，增加企业和职工的利益。

2. 引入了竞争机制。竞争作为商品经济的普遍原则，同样适用于企业经营机制的改革。因为承包要求包死基数，优化基数，所以要采取基数招标，厂长招聘。前一段，一些地方承包，企业与财政部门（或主管部门）无休止的讨价还价，要么压低承包基数，要么长时间达不成协议。引入竞争机制，既可避免企业领导人借各种原因压低基数，又可以避免主管部门以行政手段强压基数，这是企业人事制度的一场革命。实践证明，实行公开招标，一愁莫展的企业有人包了，合理先进的基数有人承担了，不被重视的人才脱颖而出，

治厂方案更富有改革精神了，可以实现最佳经营方案，最佳经济效益，产生最佳经营者。即使原厂长中标，责任心、事业心也势必增强，由你要他当厂长，到我要当厂长，要当个好厂长，形成一个能者上，庸者让，优胜劣汰的新形势，使人才有用武之地，逐步形成企业家队伍。

3. 硬化了约束机制。社会主义企业，既要追求企业利润最大化，又要追求企业资产最优化，目前我国大中企业技术改造任务重，但由于企业留利低，无力改造，企业行为难以合理化，往往拼设备、吃老本。承包的优越性就在于不仅要保证国家财政收入，而且要保证企业技术改造，依靠自身努力，实现良性循环。具体表现在：①承包合同一定几年不变，比以往按年度向企业下达经济指标有明显进步；②承包后企业承担着保证国家资产完整、增值和用自我积累实现技术进步的双重压力；③经营者的利益从一般职工中独立地界定出来，并与相应的权力一致，有助于在企业内部形成新的权利、利益关系；④契约的法律性对企业行为是一种硬性制约。比如，天津市机械系统，今年承包后，到1990年，每年上缴7600万元，一定四年不变。承包期间，可筹集4.5亿元进行行业技术改造，计划到1990年把出口产品深加工比重由现在的40%提高到60%，增加创汇3亿元。这就是通常讲的“养鸡下蛋”或“放水养鱼”。

关于在利改税的基础上承包的问题，实际上就是保持利改税的长处（如利改税规范化方向是正确的），发扬承包制的优点（如承包制的适应性），使规范化和适应性有机地结合起来。结合的内容，一是产品税、营业税、增值税等流转

税不计入承包基数，照章纳税不变；二是企业上交利润的承包基数一般要根据1986年上交的所得税、调节税的实际数确定；三是这种承包关系，既不触及下级财政和上级财政的分配体制，又不触及原有的中央和地方财政分配体制，是各级财政的自费改革，仍执行第二步利改税的核算体系。概括起来有五句话，即“包照包，交照交，退照退，列收列支，兑现政策”。例如确定某企业承包基数为100万元，确定第一年超基数部分全部留给企业，结果年终企业实现利润150万元，应实得50万元，但在纳税时，仍按150万元计算，65%所得税纳82.5万元，如上交调节税30万元，共课税112万元，企业仅剩38万元，最后结算时财政部门按承包合同以财政支出拨款方式返还给企业12万元，但不得用退库的方式返还。集体企业承包超收应得的好处，按承包合同由税务部门在权限内通过减免税的渠道返还，也可以由财政部门拨付给主管部门，再由主管部门返还给企业。

## 二、承包经营责任制的由来和发展

承包经营责任制是八年改革实践的经验总结。八年来，我们围绕企业成为相对独立，自主经营，自负盈亏的商鞅生产、经营者这个目标模式，在国家与企业之间权力、利益的分配方面，在企业改革中走了一条扩权、减税、让利、改革企业经营机制的路子，经历了一个渐进积累，逐步深入的过程，大致可分为四阶段。

第一阶段，1978年至1980年的扩权试点。1978年10月，

首先从四川省少数企业开始，在逐步总结经验的基础上，1979年7月，国务院发布了扩大国营企业管理自主权等五个文件，到1980年底，全国已发展到6600个企业，企业开始拥有部分计划、销售、资金使用、中层干部任免权。但由于当时各方面改革未能配套深入，有些权力并未完全落实，影响了改革效果。

第二阶段，1981年至1982年的利润包干或留成办法。1981年夏，各地为了落实财政上缴任务，在扩权基础上，对86000个企业实行完成包干任务后超收利润多留给企业，这种办法，是在国家计划指导下进行的，是对工业企业管理体制改革的又一次探索，较之扩权又进了一步。但由于当时各种经济关系尚未理顺，出现了国家财力集中过多，资金分散的状况，为了确保国家重点建设，调整国民经济比例，1983年开始实行第一步利改税。

第三阶段，1983年至1986年的第二步利改税，伴随着面上简政放权，意图把国家与企业分配关系用法令形式规范化。但由于所得税一刀切，调节税一户一率，过分强调国家拿大头，企业通过发展生产，提高效益多创的税利，大部分上交国家，企业多留的部分与自身努力不成比例，形成水涨船高，“鞭打快牛”的状况，不利于调动企业和职工的积极性，特别是对那些过去管理水平较高，而自身老化严重急需改造的大中型骨干企业，利改税的消极作用更为明显。同时，利改税在税种、税率等方面等齐划一，很难适应不同企业千差万别的情况。因此，深化企业改革，必须在处理国家与企业的关系上进行多方面的探索。

第四阶段，1986年开始进入以改革企业经营机制为重点的新阶段，国务院发布了《关于深化企业改革，增强企业活力的若干规定》，87年3月赵总理提出，今年的改革重点是完善企业经营机制，根据所有权和经营权分开原则，认真实行多种形式的承包经营责任制。四月，国家体改委、国家经委围绕落实全国省长会议精神和国务院关于深化企业改革的规定，检查了前段工作。认为当前实行的承包经营责任制已不同于过去，而是在总结前几年经验的基础上，又有了新发展，虽然时间还不长，面还不广，办法还有待完善发展，但同其它经营方式比较，确实利大于弊，用厂长们的话说是“不用扬鞭自奋蹄，再也不用埋怨鞭打快牛了”。这就给我们一个启示，就是深化改革，必须尊重实践，尊重群众的首创精神。1987年12月11日赵紫阳总书记在中央财经领导小组会议上讲：“八年的改革，改来改去解决了一个前提，就是实践是检验真理的唯一标准，承包是五年前开始的，但当时没敢肯定，我犹豫了五年，要做自我批评，我不是先知先觉，只是中知中觉”。

前三段的改革，在冲破企业传统的产品经济模式上曾起到了积极作用，但由于一方面国家财力有限，补贴、让利的余地越来越小，另一方面由于改革尚未触及“两权”分离这个要害，企业还难以摆脱行政机关附属物地位，往往出现放权、截权、收权或放虚不放实等问题，难以强化企业经营机制。第四阶段的承包经营责任制，就是在这种转换改革思路的情况下重新提出的。尤其近几年，一些地方坚持在不违背利改税原则的基础上，探索承包的新路子，并赋予其更深的内

1.2.3

涌，取得了很大的成就。如吉林省从1982年搞承包，五年来财政收入平均每年增加几个亿，实践使人们体会到，深化企业改革，必须走两权分离的路子，而承包经营责任制是很好的选择，一方面可它较好地体现了社会主义物质利益原则，企业和职工可以从国家经济发展中得到实实在在的利益，因此能够保持持久的积极性和创造力。另一方面，承包经营责任制割断了企业依赖国家的“脐带”，迫使企业背水一战，向内部改革要效益，努力在市场竞争中提高应变能力和生产能力，可以变被动为主动，由僵化变灵活，的确不失为造就新型企业机制的好形式。目前全国38990个预算内工业企业，已有60%左右承包，其中9828个大中型工业企业，已有6253个承包，占63.6%。无论实行哪种承包形式，除特殊情况下，都收到了明显效益。例如，经国家批准实行上交利润递增包干的一汽、二汽、吉林化学公司、北京农机公司等全国23户大中型骨干企业，从1983年到1986年，工业总产值年平均递增11.5%，实现利润年平均递增15.2%，实现利税年平均增长16.8%，全部上交合计年平均递增13%。总的说，实行承包经营的企业与一般企业比较，共同特点是：生产稳定发展，国家收入大幅度增长，企业自我改造明显加快，职工收入有了很大提高。

### 三、承包经营责任制的形式和内容

承包经营责任制的形式较多，按利税上缴和留成方式分类，大致有五种形式。

1. “两保一挂”。一保上缴利润或上缴利税。即以前一年或前三年平均上交实际额为基数，每年按规定比例增长，超过部分全部或部分留给企业。二保企业技术改造投资总额和技改项目完成。一挂是工资总额同经济效益挂钩。这种形式的特点，比较兼顾国家、企业、个人三者利益，对一些技改任务重和需要重点扶持的企业较适用。北京第一机床厂有五个特点，(1)包产出(前劲)，期终上缴利税；(2)包投入(后劲)，技改投资列入国家重点项；(3)按1:0.7比例实行工资总额和实现利税挂钩；(4)减人不减工资总额；(5)完不成任务用企业留利补亏。福州市有22户企业实行这种形式，如铅笔厂以1986年入库利润94万元为基数，1987年增长30%，1988—1990年每年递增10%，超收全留，欠收自补，四年承包还技改贷款526万元，固定资产增值87.3%，并实行工资总额与上缴税利挂钩。此外，还有“三保一挂”、“四保一挂”等，加入的主要内容是包产品质量、出口创汇等。

2. 上缴利润递增包干。也就是企业上缴产品税或增值税后在核定上缴利税的基础上，逐年按规定的递增率向财政上交利润，一定几年不变。例如首钢、二汽和我省佳木斯造纸厂等企业实行这种办法。这种承包形式特点，一是上缴国家部分的基数和比例是固定的，超收可全给企业，对企业利益激励作用大；二是承包一定几年，有利于企业统筹安排，长远打算，克服行为短期化；三是这种办法局限较大，需要有个宽松的外部环境。主要适用于一些经营透明度较高的企业。佳木斯造纸厂1983年—1985年以每年上缴利润7%递增(基数3200

万元)，1988—1990年以每年上缴利润10%递增（基数3900万元）。包干四年来，企业产值、产量每年增长20%，四年累计实现利润2.5亿元，每年平均6250万元。比包干前的1982年实现的利润增长近一倍。四年累计上缴1.5亿元，企业留1亿元，70%用于技术改造，从三个国家引进先进技术设备，开发短缺产品；20%用于解决职工住房或补贴福利基金；10%作为职工奖金，职工人均年收入由1115元提高到1691元，人均居住面积由2.5平方米增加到4.9平方米。

3. 上交利润基数包干。即确定企业上交利润基数，超收部分按规定比例分成或分档分成。其特点是便于宏观控制，国家和企业都可以从超收部分多得。可以减少由于基数和递增比例定得不准，外部环境变化带来的问题，国家和企业风险都较小。鸡西市把市属预算内企业分为五类，以上交利润基数为准，并确定每类档次，每进一档给企业以奖励。实行这种办法后，1986年115户市属预算内企业消化各种减收增支因素1370万元，实现税利比上年增长24.9%，整个利润分配比例，财政占53.6%，企业占46.4%。天津市实行超收分成办法也有特点，即一般以上年实际上交的所得税和调节税为基数，超基数部分，每多上缴100元，可增加效益工资14元，打入成本，但必须企业自己消化，不能提高成本，实际上是把职工收入与上缴利润直接挂起钩来。此外，还有少数企业实行了上缴利润定额包干，如为了保证重点企业技术改造，国家批准南京化学工业公司实行这种经营方式，1982—1986年，公司每年上交利润2000万元，用于企业技术改造1000万元，超过这3000万元的部分，全部留给企业。



4. 微利、亏损企业的利润包干或亏损包干。即确定包干指标，盈利企业超额留用，欠收自补；亏损企业减亏留用，超亏不补。也有的实行超收或减亏分成，超亏分担。黑龙江省有176户企业实行这种形式，如齐市一、二机床厂实行亏损不补，盈利留用，一定五年，企业所得按5:3:2使用，50%用于发展，30%用于补福利基金，20%用于奖金。徐州矿务局从1983年实行这种办法后，四年来累计减亏留成4073万元，年产量平均递增3.6%，比承包指标多超产246万吨，超产加价收入9157万元，两项合计总收入1.3亿元，按5:3:2比例分别用于生产发展，生活福利和奖金。蚌埠造纸厂1981—1983年亏损417万元，自1984年起，市财政对该厂实行定额补贴和利润全留办法，仅1985、1986两年，就实现利税639万元。

5. 行业和系统包干。也叫行业投入产出包干。主要是铁路、民航、邮电、煤炭、石油、冶金、黄金、有色金属等部门。黑龙江省航运局承包前十年共花掉省财政退库3000万元，1979年开始大包干后，七年全局实现利润由1979年的122万元增加到1986年的1260万元，增长10倍多，多上缴865万元。

此外，还有企业经营责任制（即基数利润交55%所得税，超基数利润所得税税率降为30%并免征调节税），资产经营责任制（即在对企业资产社会评估的基础上，用指标的办法选定企业经营者，以实现利润和固定资产增值，确定经营者的利益）等。有的还把还贷、处理历史包袱等作为承包的单体形式。最近，一些地方提出一种既带有租赁经营的公