

# 思考国有企业

---

严伟 著

辽宁人民出版社



# 思考国有企业

严伟 著

辽宁人民出版社

© 严伟 2007

图书在版编目 (CIP) 数据

思考国有企业/严伟著. —沈阳: 辽宁人民出版社,  
2007.6

ISBN 978 - 7 - 205 - 06221 - 7

I . 思... II . 严... III . 国有企业—经济体制改革—研究—  
中国 IV . F279.241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 084427 号

---

出版发行: 辽宁人民出版社

(地址: 沈阳市和平区十一纬路 25 号 邮编: 110003)

印 刷: 沈阳市北陵印刷厂

幅面尺寸: 155mm × 230mm

印 张: 16  $\frac{5}{8}$

字 数: 250 千字

印 数: 1000

出版时间: 2007 年 7 月第 1 版

印刷时间: 2007 年 7 月第 1 次印刷

责任编辑: 王丽竹

封面设计: 杨 勇

版式设计: 王珏菲

责任校对: 侯俊华

书 号: 978 - 7 - 205 - 06221 - 7

---

定 价: 25 .00 元

## 前 言

历时 30 年的我国国有企业改革没有达成预期目标。国有企业仍然是我国经济和社会生活中的中心制约环节。事实已经证明，我们能够建立起社会主义市场经济体制，甚至能够建立起比较完善的社会主义市场经济体制。但是，建立市场经济体制和解决国有企业问题是两回事。二者既有联系，又有区别，相互不能替代。建立起市场经济体制，并不意味着国有企业问题已经解决。而国有企业问题不解决，市场经济体制就无法充分发挥预期中的有效作用，整个国家的经济生活就将仍然处于一个低效率的、缺乏活力的状态。

解决国有企业问题，说复杂也复杂，说简单也简单。简单地讲，包括两层含义。第一层含义是：削减国有企业数量，降低国有企业资产占全社会企业总资产的比重，直至降到合理的水平。第二层含义是：对于保留下来的国有企业，建立现代国有企业制度，实现科学规范管理。上述两层含义，实际也是两项任务、两个目标。

值得注意的是，“十一五”规划开局以来，国有企业问题开始淡出人们的视野，出现一种莫名其妙的乐观空气，似乎国有企业问题已经基本解决，不再需要大动干戈了，只要建立起规范的董事会就万事大吉了。事实上，上述乐观态度完全是建立在虚幻的基础上，没有任何事实根据。一个最基本的事实是，目前我国国有企业资产占全社会企业资产的比重仍然高达 70%，同比高出世界平均水平 3~4 倍，并且近年来重新出现上升趋势。也就是说，尽管 30 年过去，我国国有企业只是表面上的数量减少了，实际上资产不但没有减少，反而还在以相当的速度增加，占全社会企业总资产的比重也没有大幅度下降。

在当今世界各国经济生活中，国有企业已经不是一个突出问题，

而是一个已经有了成熟解决办法的问题。20世纪80年代西方国家兴起的非国有企业浪潮，90年代前苏联及东欧国家的社会体制转型，都为我们提供了宝贵的成功与失败的经验。我们本来应该正视和利用他国的正反两方面经验教训，成功地解决自己国家的国有企业问题。然而，由于种种复杂的原因，我们没有这样做。

客观地说，1997年党的十五大提出从战略上调整国有经济布局是一个转折点，同时也标志着解决我国国有企业问题找到了正确方向。令人遗憾的是，党的十五大仅仅提出“调整国有经济布局”，而没有提出“实现合理的国有经济布局”，当然也没有回答什么是合理的国有经济布局、什么是我国国有资产的合理比重。由于这样一个历史的局限性，我们在党的十五大指出的解决我国国有企业问题的正确道路上前进的步伐相当缓慢，左右摇摆，一直缺乏确切的、可预见的目标。直到现在，也没有这样一个目标。看来，只解决方向问题还不够，还必须解决目标问题。

围绕国有企业的著述浩如烟海。然而，明确指出并系统论证解决国有企业问题的关键是减少国有企业数量这一观点的并不多见。作者不能说自己的这部著作就把国有企业问题说清楚了，但是，作者感到自信的是，本书具有这样一种价值，它清晰地阐释了解决国有企业问题的关键不是改革国有企业本身，而是减少国有企业数量、降低国有企业资产比重；阐释了国家管理国有企业的能力是相当有限的；阐释了低效率运行是国内外国有企业的普遍规律；阐释了国有企业的本性是无法改变的，能够改变的只是国有企业数量规模和国有企业资产在全社会企业总资产中的比重。

在经历了漫长时间的探索、付出了高昂的代价后，解决我国国有企业问题的方向和道路现在是基本明确了。再也不会有人提出增加国有企业数量了，再也不会有人认为国有企业比非国有企业更高贵了，再也不会有人主张国有企业在所有产业领域占有主导地位了。这就是进步，这就是发展，这就是理性思维的胜利，同时，这也是最终解决国有企业问题的根本保证。

作 者

2007.05

# 目 录

|                         |    |
|-------------------------|----|
| 前 言                     | 1  |
| 第一章 1978 年以来的国有企业改革     | 1  |
| 一、扩大企业自主权               | 1  |
| 二、推行厂长负责制               | 10 |
| 三、普及承包经营制               | 18 |
| 四、建立现代企业制度              | 27 |
| 五、引进股份制                 | 33 |
| 六、调整国有经济布局              | 42 |
| 七、监管国有资产                | 49 |
| 八、郎咸平来了                 | 58 |
| 第二章 现代国有企业的起源与性质        | 67 |
| 一、国有企业的产生与发展            | 67 |
| 二、国有企业在社会主义国家的出现<br>与发展 | 70 |
| 三、国有企业的基本特点             | 74 |
| 四、国有企业同政府无法也不应该<br>分开   | 80 |
| 五、低效率运行是国有企业的普遍规律       | 84 |

|                                   |            |
|-----------------------------------|------------|
| 六、国有企业的数量绝不能多·····                | 90         |
| 七、国有企业数量同党的执政地位没有联系·····          | 101        |
| 八、国有企业产权制度改革具有决定性意义·····          | 104        |
| <b>第三章 股份制是改造大型国有企业的现实方式·····</b> | <b>108</b> |
| 一、股份制是现代企业制度的典型形式·····            | 108        |
| 二、股份制的功能与作用·····                  | 113        |
| 三、走出股份制误区·····                    | 120        |
| 四、股份制改造应当遵循的若干原则·····             | 129        |
| 五、员工持股应当成为股份制改造的首选方案·····         | 134        |
| 六、实施员工持股需要进一步明确的若干问题·····         | 144        |
| <b>第四章 建立科学合理的国有企业产权交易机制·····</b> | <b>147</b> |
| 一、产权和产权交易·····                    | 147        |
| 二、产权交易是市场经济发展的必然要求·····           | 152        |
| 三、产权交易必须无条件坚持公平原则·····            | 156        |
| 四、合理确定国有资产价格·····                 | 161        |
| 五、管理层收购是最坏的交易形式·····              | 163        |
| 六、正确认识东欧国家的国有企业产权改革·····          | 169        |
| 七、推进股权分置改革，加快国有股流通·····           | 174        |
| <b>第五章 建立科学规范的国有企业治理结构·····</b>   | <b>177</b> |
| 一、公司治理结构概述·····                   | 177        |
| 二、非国有控股公司的治理结构模式·····             | 181        |
| 三、国有企业治理结构具有特殊性·····              | 184        |
| 四、国有企业领导体制的由来与演变·····             | 188        |
| 五、完善董事会·····                      | 200        |
| 六、规范经理层·····                      | 207        |
| 七、强化监事会·····                      | 211        |
| 八、精干党委会·····                      | 214        |

|                                     |     |
|-------------------------------------|-----|
| <b>第六章 建立科学合理的国有企业经营者激励机制</b> ····· | 217 |
| 一、国有企业经营者的身份性质·····                 | 217 |
| 二、国有企业经营者薪酬制度的演变·····               | 222 |
| 三、股票期权激励方式评价·····                   | 227 |
| 四、国有企业不能搞股票期权激励·····                | 232 |
| 五、客观估计高薪制的作用·····                   | 240 |
| 六、按照特殊公务员设计国有企业经营者的薪酬·····          | 252 |
| <b>参考文献</b> ·····                   | 255 |
| <b>后 记</b> ·····                    | 257 |



## 第一章

# 1978 年以来的国有企业改革

经过了长达 10 年的政治冰封期，从 1978 年开始，国家的经济和社会生活发生变化。国有企业作为国家经济生活的主体之一，同样不可阻止地发生了变化，并且变化日益深刻，日益宽广，直到今天。近 30 年来，国有企业改革走过了艰难的道路。就对国有企业的影响和作用而言，主要有七项重大举措。这七大举措构成了我国国有企业改革的历史性进程。这七大举措是：扩大企业自主权、推行厂长负责制、普及承包经营制、引进股份制、建立现代企业制度、调整国有经济布局、监管国有资产。

### 一、扩大企业自主权

建国以来我国经济管理体制的一个严重缺点是权力过于集中，对企业管得过多，统得过死。这个问题国有企业厂长体会最深，反映最强烈，同时理论家看得也很清楚，认识统一。因此，当国家的政治气氛刚刚变得比较适宜的时候，国有企业的厂长们就提出扩大

自己的权力。扩大企业权力成为要做的第一件事。

### 1. 扩权第一声

1978年10月，经国务院批准，中共四川省委、四川省人民政府选择了不同行业有代表性的重庆钢铁公司、成都无缝钢管厂、宁江机械厂、四川化工厂、新都县氮肥厂和南充钢厂6户地方国营工业企业率先进行“扩大企业自主权”试点。改革的主要内容是，逐户核定企业的利润指标，规定当年的增产增收目标，允许在年终完成计划以后提留少量利润，作为企业的基金，并允许给职工发放少量奖金。这些在今天看来微不足道的小小权利，在当年超额完成第四季度的计划中收到了预想不到的效果，并显示出巨大的潜力。四川省的“扩大企业自主权”试点，也由此成为国有企业改革乃至整个城市经济体制改革起步的标志。

1979年1月31日，中共四川省委发出《关于地方工业扩大企业权力，加快生产建设步伐的试点意见》，把试点的工业企业由6户扩大到100户，同时在40户国营商业企业中也进行了扩大经营管理自主权的试点。

四川省扩权试点的主要做法是：在计划管理上，允许企业在国家计划之外，可以根据市场需要自行制订补充计划，对于国家计划中不适合市场需要的品种规格也可以修改。在物资管理上，除少数关系国计民生的产品、短线产品和炸药等危险产品仍由国家统购统配外，大部分生产资料可以进入市场，企业与企业之间可以不经物资部门直接订立供货合同，也可以在市场上采购来满足自己的需要，企业也可以自销一部分产品。在国家与企业的利润分配方面，在保证国家利益的前提下，企业可以根据自己经营的好坏分享一定的利润，并可用于企业的挖潜、革新改造、集体福利和职工的奖金。在劳动人事管理上，企业有权选择中层干部，招工择优录取和辞退职工。

同年4月5日，中共中央召开工作会议，明确提出要扩大企业自主权，把企业经营好坏同职工的物质利益挂起钩来。提出要按照统一领导、分级管理的原则，明确中央和地方的管理权限。根据中央工作

会议确定的方针，4月13日-20日，国家经委召集京、津、沪三市的首都钢铁公司、北京清河毛纺厂、天津自行车厂、上海柴油机厂、上海汽轮机厂等8户企业和有关部门负责人在北京召开座谈会，讨论企业管理体制改革问题。5月25日，国家经委、财政部等6部委联合发出通知，确定在8户企业中进行扩大经营管理自主权的改革试点。《通知》要求，通过改革，要着重解决11个问题：(1)主管部门要在今年内对企业实行“五定”（即定生产方向、生产规模、燃料动力、原材料来源和协作关系）；(2)企业的人财物、产供销，由企业主管部门综合平衡，统一安排；(3)主管单位安排生产建设计划时，对所需要的物质条件必须保证；(4)试行企业利润留成；(5)从1979年起，企业计提的折旧基金，70%留给企业；(6)新产品试制费用按一定比例，在企业利润中留用；(7)企业有权申请产品出口，参与外贸谈判，并取得外汇留成；(8)企业在招工计划内择优录取职工；(9)职工提出合理化建议，有经济效益者，企业可予以奖励，职工失职造成重大经济损失，企业可予以处分直至开除；(10)经营管理好的企业，在调整工资时，职工的升级面可以略高于平均水平；(11)在定员、定额内，企业有权决定机构设置，并任免中层以下干部。

为了规范迅速推开的扩大企业自主权试点，7月13日，国务院颁发了有名的第一个“扩权十条”，即《关于扩大国营工业企业经营管理自主权的若干规定》，主要内容是：(1)在完成国家计划的前提下，允许企业制订补充计划，并按照国家规定的价格政策自行销售；

(2)实行企业利润留成；(3)逐步提高企业固定资产折旧率；(4)实行固定资产有偿占用制度；(5)实行流动资金全额信贷制度；(6)企业有关新产品试制等费用，可以从实现的利润中留用；(7)企业有权申请出口自己的产品，并取得外汇分成；(8)企业有权按国家劳动计划指标择优录取职工；(9)企业在定员、定额内，有权按照实际需要，决定机构设置，任免中层和中层以下干部；(10)减轻企业额外负担。

《若干规定》同时还强调，企业要正确行使自己的权限，严格履行国家规定的义务。

扩大企业自主权的改革措施，给企业带来前所未有的活力。到

1979年年底,四川省84户试点工业企业比1978年工业总产值增长14.7%,利润增长33%,上缴利润增长24.2%。四川的经验,对全国工业企业产生了极大的震动。继四川之后,云南、北京等地也相继对所属地方国营工业企业进行了扩大企业自主权的试点。这年6月,根据中共十一届三中全会的精神,国务院财政经济委员会成立了由张劲夫任组长的经济体制改革研究小组。经济学家和实际工作者在深入调查研究,掌握了大量有关情况之后,以扩大企业自主权为内容的城市经济体制改革试点,逐步在局部范围内开展起来。

## 2. 聚焦利润

1980年,国家继续进行扩大自主权的试点工作。为了完善扩权企业的利润留成办法,1980年1月22日,国务院批转国家经济委员会、财政部的《关于国营工业企业利润留成试行办法》,决定从1980年起在批准的试点企业中试行。

文件对国营工业企业的利润留成办法作了如下调整:

一是把原规定的全额利润留成办法改为基数利润留成加增长利润留成的办法。企业当年利润高于上年利润的,其中:相等于上年利润的部分,按核定比例提取基数利润留成资金;比上年增长的利润部分,另按国家规定比例提取增长利润留成资金。企业当年利润低于上年利润的,则按当年利润和核定比例提取基数利润留成资金。计算基数利润留成和增长利润留成时,都应包括用折旧基金和自筹资金搞的技措项目增加的利润。规定企业可用基数利润留成和增长利润留成资金,作为企业的生产发展基金、职工福利基金和职工奖励基金。

二是重新核定企业基数利润留成的比例。有新产品试制任务的企业,一般可按利润总额的1%计算新产品试制费;少数新产品试制任务较多的企业,按利润总额的2%计算;机械工业企业按利润总额的3%计算。没有新产品试制任务的企业,如煤矿、油田、电厂、电站、森林采伐、铁路、交通以及矿山等,不计算此项费用;企业的科研经费和职工技术培训费,按国家拨给企业的实际数额计算(不包括国家专项拨给的科技三项费用和措施费)。企业在成本或营业外支出

中列支的上述费用，仍按原规定执行；从成本中提取的职工福利基金，按照工资总额的 11% 计算；从成本中开支的职工奖金，一般企业按标准工资总额的 10%；少数先进企业可以适当提高，但最多不得超过标准工资总额的 12%；基层企业从利润中提取的企业基金，在最多不超过工资总额 5% 的范围内，由企业主管部门根据企业的不同情况，分别确定。

三是企业增长利润留成的比例，按照不同行业，分别规定为：(1)石油、电力、石油化工和国外引进成套设备等赢利水平较高的企业 10%；(2)冶金、机械、电子、化工、轻工、纺织、建材、森工、铁路、交通运输和其他企业 20%；(3)煤炭、邮电、民航、农机企业 30%。

四是企业基数利润留成比例的核定，采取自上而下、逐级核定的办法。各省、市、自治区和中央主管部门总的利润留成比例，由国家经委和财政部核定。各省、市、自治区和中央主管部门，可以在国家核定总的利润留成比例范围内，分别核定所属企业(或公司)的利润留成比例。基数利润留成比例核定以后，原则上三年不变。如遇有特殊情况，可以作相应的调整。

五是工业企业必须完成产量、质量、利润和供货合同四项计划指标，才能按照核定和规定的留成比例提取全部利润留成资金。四项计划指标中，每少完成一项，扣减其应提利润留成资金(包括基数利润留成资金和增长利润留成资金)的 10%。铁路、交通运输、邮电、民航企业的考核指标，由各主管部门和财政部另行商定。

六是 enterprise 提取的基数利润留成资金，完成月度计划指标的，可以按规定提取，没有编制或没有完成月度计划指标的，可以按月预提 80%。增长利润留成资金，上半年完成全年计划在 50% 以上的企业，可以按规定预提 50%，完成年度计划不到 50% 的企业，不能预提。企业应提的利润留成资金，年度终了后列入决算，经企业主管部门和同级财政部门审查后进行结算，多退少补。企业提取利润留成资金时，应按归还技措贷款后的利润数计算。

七是企业从基数利润中提取的利润留成资金，按照核定的生产发

展基金、职工福利基金和职工奖励基金的留成比例分别提取，分别管理和使用。企业从增长利润额中提取的利润留成资金，用于发展生产的部分不得少于 60%，用于职工福利设施和职工奖金的部分不得超过 40%。生产发展基金可以与更新改造资金结合使用，但不得用于职工福利和奖金方面。发给职工的奖金，除国家规定的节约奖外，都在职工奖励基金中开支。职工奖励基金应坚持先提后用，不得超支。职工奖励基金较多的企业，当年发放的奖金总额，以企业为单位计算，最多不得超过本企业职工两个月的标准工资；节余的奖金，可留作下年使用，以丰补歉。

到 1980 年上半年统计，试点的工业企业已达到 6000 个左右，约占全国全民所有制工业企业总产值的 60%，利润占 70%。这些试点企业，有了一定的经济利益，有了部分产供销的活动权力，有了一定自我发展的经济条件，开始成为具有一定自主权的经济单位。这对调动企业和广大职工的积极性，发展生产，改善经营管理，起了很大的推动作用。据 28 个省、市、自治区的 5777 个试点企业的初步统计：1980 年完成工业总产值 1653 亿元，比 1979 年增加 105 亿元，增长 6.8%；实现利润 333 亿元，增加 35 亿元，增长 11.8%；上缴利润 290 亿元，增加 20 亿元，增长 7.4%。

### 3. 在扩权的同时强化责任

扩大企业自主权虽然能够调动企业的生产积极性，但企业的盈亏并不能完全反映其经营的好坏。这使得国家不能科学地评价企业的经营业绩，不能对众多试点企业进行有效的监督。相反，给予了企业多分多占利润的权力，必然影响到国家财政上缴任务的完成。为了解决这一问题，需要在国家的计划指导下，把企业的经济责任、经济权力和经济利益紧密结合，把扩权试点的注意力由分配环节转向生产经营环节上来，把企业和职工的积极性逐步引导到加强经营管理、促进技术进步、提高经济效益上来。自此，扩大企业自主权改革的重点开始转向了推行经济责任制。

1981 年 4 月，在国务院召开的全国工业交通工作会议上，根据

国务院领导同志指示精神，提出工业企业要逐步实行经济责任制的要求。在国务院《关于抓紧今年工交生产，努力增产增收，保证完成国家计划的通知》中，把前两年扩权实践中形成的各种利润留成和盈亏包干办法，作为工业生产经济责任制中处理国家与企业的分配政策予以肯定。从此，工业生产经济责任制很快在全国工业企业中推开。为了加强指导和监督，1981 年 10 月、11 月，国务院先后发出文件，分别批转了国家经委、国务院体制改革办公室等部门共同制订的《关于实行工业生产经济责任制若干问题的意见》和《暂行规定》，明确了经济责任制的内容以及必须遵循的原则和要求，规定了具体政策界限，以及加强监督的措施，引导经济责任制沿着改善经营管理、提高经济效益的正确轨道向前发展。

经济责任制是一种在国家计划指导下，以提高社会经济效益为目的，以经济责任、经济权力和经济利益紧密结合为基本特点的生产经营管理制度。这种管理制度把企业对国家承担的责任放在首位，以责任为核心，在国家向企业放权让利的同时，强化企业的经营责任，以责定权，以责定利，避免扩权带来的不合理的企业行为。经济责任制要求企业的主管部门、企业、车间、班组和职工，必须层层明确在经济上对国家应该承担的责任，建立健全企业的生产、技术、经营管理等方面的各项权力、责任、利益和岗位责任制，为国家提供更好的产品和更多的积累；它要求正确处理国家、企业和职工个人三者的利益，把企业和职工的经济责任、经济效果同经济利益联系起来，贯彻按劳分配原则，多劳多得，奖罚分明，克服分配上的平均主义弊端；它要求把扩权试点的内容由只注重分配环节逐步转向重视生产经营环节，把企业和职工的积极性逐步引导到加强经营管理、促进技术进步、提高经济效益上来，使企业逐步成为相对独立的经济实体。

企业贯彻经济责任制所要遵循的原则是：必须全面完成国家计划，按社会需要组织生产，认真贯彻计划经济为主、市场调节为辅的原则，必须保证产品质量，不能粗制滥造，向消费者转移经济负担；产品成本只能降低，不能提高，以保证国家财政收入逐年有所增长；职工收入的水平只能在企业生产发展的基础上稳步增长，个人收入不

能一下子提得过高；必须奖惩分明，有奖有罚；要把贯彻、完善经济责任制与技术改造结合起来，要统筹兼顾；加强领导和国家监督等。

从扩大企业自主权试点到实行经济责任制，是一个合乎规律、合乎逻辑的发展过程。扩大企业自主权侧重点是解决企业权限过小的问题，给企业以内在动力，把企业搞活；而实行经济责任制则要求“责、权、利”紧密结合，把责任放在更突出的位置，从而把扩大企业自主权的目的性更加明确了。实行经济责任制，不仅要求正确处理国家与企业的关系，而且强调要解决好企业与职工的关系，把企业对国家承担的经济责任在企业内部层层落实。这是经济责任制中不可分割的两个环节，两者紧密衔接，互相配套，相辅相成。经济责任制不仅要求企业的经济利益同它所实现的利润挂钩，而且要求同它所承担的责任和所实现的全面经济效益联系起来。这些都说明，实行经济责任制是扩权的继续和发展。与扩大企业自主权相比，在指导思想上更加明确也更加全面了。

#### 4. 松绑的呐喊

经过几年的扩大企业自主权试点，放权让利式的改革在全国已形成燎原之势，随之而来的是，新旧体制的矛盾和摩擦日益突出出来。来。扩大企业自主权，企业开始有了活力，经济效益也有所提高，但是企业增效了，财政却没有增收。

为了保证财政收入稳步增长，1983年2月28日，国务院批转财政部《关于国有企业利改税试行办法(草案)的报告》，决定从1983年1月1日起(征税工作从1983年6月1日起开始办理)，凡有赢利的国营大中型企业，均根据实现的利润，按55%的税率缴纳所得税；有赢利的国营小型企业，应当根据实现的利润，按8级超额累进税率缴纳所得税；企业缴纳所得税后的利润，一部分上交国家，一部分按国家核定的留利水平留给企业；企业税后留利要建立新产品试制基金、生产发展基金、后备基金、职工福利基金和职工奖励基金，前三项基金的比例不得低于留利总额的60%，后两项基金的比例不得高于40%；各地已经实行利润包干或承包制的，除特殊情况经有关



部门批准的外，都要按照利改税办法逐步调整过来。

1983 年 6 月 25 日，国务院批转中国人民银行《关于国有企业流动资金改由人民银行统一管理的报告》，决定从当年 7 月 1 日起，除按原来的体制由财政拨款企业的定额流动资金仍留作企业的自有流动资金外，需要增加的流动资金，由企业自筹，或者通过向银行贷款解决。国家财政不再向企业增拨流动资金。1981 年国家才对国有企业的固定资金来源“断奶”，现在对流动资金来源也“断了奶”。1984 年 3 月 5 日，国务院发布《国有企业成本管理条例》，严格控制企业乱摊成本。国家一方面在利润分配上加大了对企业的征收力度；另一方面在利润形成方面又加大了企业的成本，减少了企业的利润来源。此时，已经尝过放权让利甜头的企业再也不愿意保持沉默了。

3 月 23 日，“福建省厂长(经理)研究会”在福州召开。与会的 55 位厂长、经理面对改革形势各抒己见，群情激奋，最后形成了给当时福建省委书记项南、省长胡平的一封《呼吁书》，联名要求省委、省政府为企业家“松绑”。《呼吁书》认为，现行体制条条框框捆住了企业的手脚，企业只有压力，没有动力；放权不能只限于上层地区部门之间的权力转移，更重要的是把权力落实到基层企业。因此，应当给企业松绑，给点必要的权力，只要给企业创造一些必要条件，企业的步子就可以迈得大一些。《呼吁书》提出，目前至少要给企业以下五条权力：(一)企业干部管理除工厂正职由上级任命外，副职应由厂长提名，然后由上级主管部门考核任命，其余干部均由企业自行任免。(二)干部制度要破除“终身制”和“铁交椅”，实行职务浮动，真正做到能上能下。(三)企业提取的奖励基金，企业应有权支配使用，有关部门不要干涉，奖金随税利增减而浮动，不封顶、不保底。在企业内部，可根据自己的实际情况，实行诸如浮动工资、浮动升级、职务补贴、岗位补贴等多种形式的工资制度和奖励办法。(四)在完成国家计划指标的情况下，企业自己组织原材料所增产的产品，允许企业自销和开展协作，价格允许“高进高出”，“低来低去”。(五)改革企业领导制度，试行厂长(经理)负责制，扩大厂长权力。

第二天，《福建日报》在头版头条全文刊发呼吁书，并配了醒目