

大連企業在改革開放中前進

大连企业在改革开放中前进

陈连春 主编

王咏宏 周秀才
周礼乐 汪传琦 副主编

辽宁人民出版社

1990年·沈阳

大连企业在改革开放中前进

Dalian Qiye Zai Gaige Kaifang Zhong Qianjin

陈连春 主编

辽宁人民出版社出版·发行

(沈阳市南京街6段1里2号)

大连东方编译公司印刷厂印刷

字数 260,000 开本 787×1092 1/16 印张 9 插页 5

印数 1—2,000

1990年4月第1版

1990年4月第1次印刷

责任编辑：邵连凯 封面设计：吴佩华

ISBN 7-205-01169-8/F·222

定价：15.00元

献给改革开放十年！

向开发改革的大连企业家致意！

主 编：陈连春

副 主 编：王咏宏 周秀才 周礼乐 汪传琦

编 辑：（以姓名笔划为序）：

于新梦	王大运	王全治	王嘉琳	马新斌
刘 洪	肖永遵	肖怀莲	吴 政	李才生
李新岩	张丽萍	陈希宝	林明家	胡耀忠
赵春秀	徐凤英	尚 煜		

大连东方编译公司编辑部

大连人民广播电台工交部

合 编

序 言

改革开放的十年，在人类历史长河上只是短暂的瞬间，但却使大连企业放出奇光异彩，使大连变成令人瞩目的现代化工业城。如今的大连，不仅以玻璃制品和贝雕工艺品让人自豪，更令人骄傲的是，齐全的工业门类，众多的大中型骨干企业，叫响海内外的产品。请看：大连造船厂成为我国造10万吨级以上出口船舶的大型企业，让世界造船业刮目相看；大连机车车辆厂研制成功东风6型内燃机车，令国际同行注目；大连起重机器厂的岸边装卸桥在美国港口扬眉吐气……在这些大型机电产品享誉海内外的同时，我市还有一大批轻纺电子产品步入国际市场。电视机、显像管、录放机、收录机、洗衣机等家电产品生产出来，走进千家万户，走出国门；年产量达两千万件左右的市直服装厂的80%以上产品，远销世界50多个国家和地区。大连呢绒服装厂产品跻身国际超级市场，成为洋人手中的俏货。如此等等，不胜枚举。

事实一再证明：唯改革开放才是强国富民之路！

据不完全统计，改革开放以来，我市近20%约600多个企业获得了一批先进的生产线、成套装置、关键设备、检测仪器，改造了制造技术和技术装备。其中，130个企业装备状况和技术水平有较大变化。纺织行业20%的主机设备，服装行业50%的缝纫烫熨设备，塑料行业30%的加工设备，电子行业90%的制造组装设备，都达到国际上七十年代末八十年代初的技术水平。

改革开放的新生事物层出不穷，最引人注目的要数大连经济技术开发区。到1989年底，大连开发区正式签约和批准的企业有131家，总投资额达18亿元，其中批准的外商投资企业73家。已有50家企业投产或营业，呈现一派兴旺的景象。

大连作为对外开放的窗口，背靠东北地区和内蒙东部地区这一广大腹地。大连的每一步发展，都离不开兄弟地区的支持和帮助。仅1989年，大连市同各兄弟市地签订经济技术协作项目就有1820项，协作进、出资金和物资金额均为2.9亿元。大连处在开放的前沿，要努力当好东北地区和内蒙东部地区的窗口，为腹地服务，同腹地携手发展，为振兴东北经济促进共同繁荣作出贡献！

更可贵的是，我市企业界在改革开放的大课堂上增见识，长才干，迅速成长起来。他们在引进吸收消化国外先进技术中，以我为主，大胆创新，努力实现国产化，发展出口创汇产品，到国际市场比高低，显示了我国民族工业的强大后劲和竞争力。

改革开放是我党的基本方针和我国的一项基本国策。坚定贯彻党的十三届四中全会精神，认真实施国务院批准的深化经济体制改革的总体方案，围绕转变企业经营机制这个中心环节，深化企业改革，发展横向联合，完善市场机制，使改革逐步向更深的层次发展。在进一步扩大对外开放中，贯彻实施沿海地区经济发展战略，认真落实省委、省政府关于加速辽东半岛对外开放的决定，进一步完善投资环境，加强对外经济技术合作的管理和服务，扩大对外贸易，提高利用外资的水平和出口创汇能力。这些是经济企业界需要进一步做好的工作。《大连企业在改革开放中前进》一书总结了我市企业在改革开放中的成就和经验，无疑有益于人们进一步加深对改革开放的认识，借鉴过去，瞻望未来，更加坚定地沿着改革开放的康庄大道走下去，实现现代化宏伟大业。

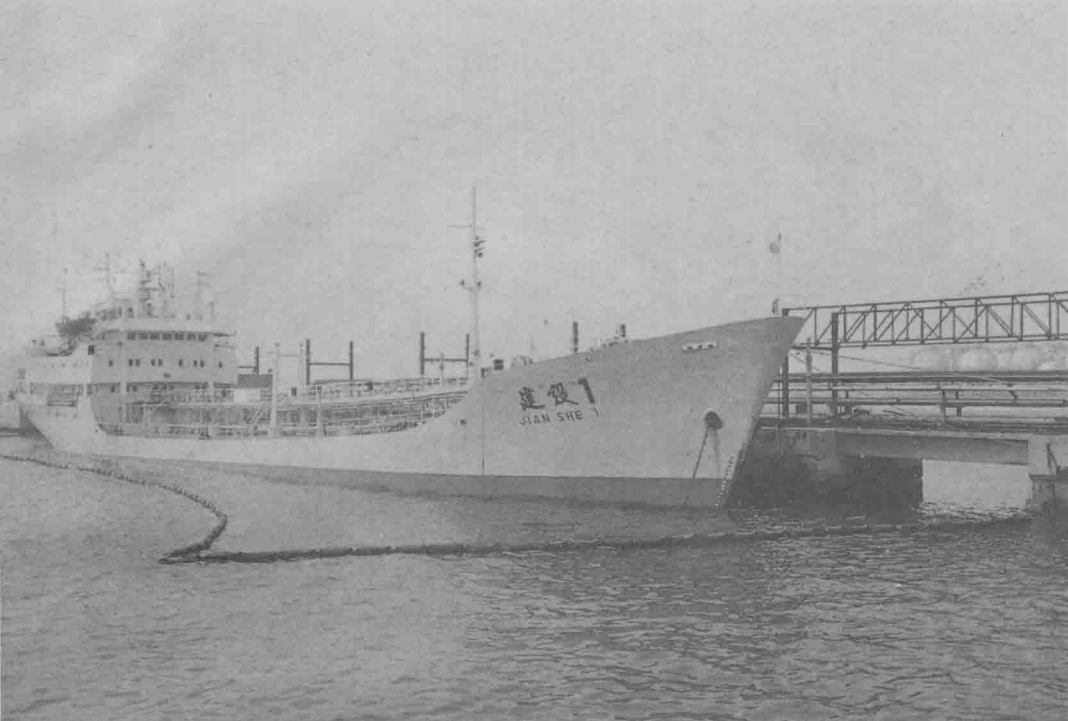
展现在前面的是光明的前程，需要我们努力奋斗！

目 录

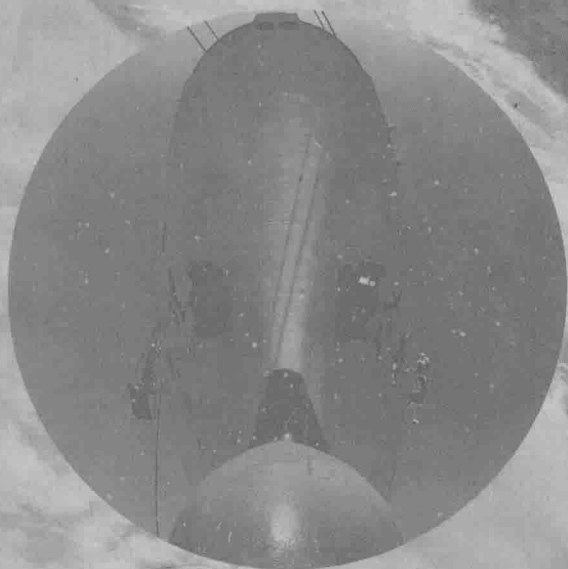
大连企业十年改革的回顾	汪传琦	6
当前的问题与思考	陈连春	12
以建立企业新机制为目标 推进改革、发展、管理一体化	周礼乐	14
大连市企业实行承包经营责任制效益显著	李源山	16
实行厂长负责制是企业领导体制的重大变革	王寿尧	19
企业劳动制度改革的思考	曲书敏	21
理顺党、政、工关系 完善企业领导体制	李才生	24
经济联合是大生产发展的必由之路	王咏宏	26
以下放为转机 搞活港口企业 为东北腹地发展国民经济服务	王殿栋	29
适应·竞争·发展	毛振国	33
大连客运交通发展前景及初步规划	邹本兴	37
两个文明建设一起抓 深化企业内部改革	韩清维	42
企业经营承包的实践	麦德仲	45
实行经营承包 增强企业活力	林 彬	48
承包亏损企业的实践和感受	徐志友	50
推行风险承包 村办企业呈现勃勃生机	王长春	52
适应市场经济 发展企业商品生产	孙 溥	54
深化改革抓管理 探索企业思想政治工作	刘转运	56
经营责任制给企业注入了新的生机	王国庆	60
企业资产经营责任制的尝试	司贵舜	63
租赁经营中的大连造纸厂	赵海鹏	65
注重挖潜提效 强化企业管理 为振兴国民经济当好先行	宋大悦	68
改革实践中的业企股份制	张增仁	71
企业股份制利于促进企业机制和企业行为的合理化	姜成福	74
实行企业股份制的初步尝试	葛明远	76
我们是如何实行股份合作制的	陈连贵	78
适应改革开放 奋力发展大连航空港	刘富忠	79
企业集团的特点与摩轮集团的发展	王兴武	82
从食品企业的特点出发 走内外贸结合的企业集团的新路子	滕绪传	85
以出口创汇为目标 积极发展外向型经济	王守越	87
靠引进消化增强企业实力 靠自身实力跻身于国际市场	王至芬	90
瞄准世界水平 生产替代进口产品	刘永盛	92

以改革推进粮油供应企业商品经济的发展	谢盛德	贾元义	94
深化企业内部改革 办好“嫁接式”合资企业		李有林	97
发展村办企业 振兴乡村商品经济		毕锡勇	99
适应市场需要 注重短线产品生产	樊振邦	王志发	101
在改革中前进 于竞争中发展		王英培	104
在不断寻找新优势中发展自己		王学义	106
推行全控管理法 强化企业集约经营		刘金堂	107
以质量求生存 以品种优质求发展		吕 昆	110
深化改革 事业单位改企业		孙心有	111
改革内部机制 增强企业活力		周秉坤	113
从困境中崛起 在竞争中发展		刘杰文	115
改革装卸劳动机制 加强全面质量管理		祝宝莹	118
我对企业管理的初浅体会		张十清	120
开拓离土不离乡的致富之路		包淑兰	122
在市场经济中发展企业商品经营	佟贵生	田国华	123
大连远洋运输业的现状与发展		李世杰	125
适应商品经济 专业银行搞企业化管理		王大运	127
在经营承包中引入竞争机制		田 平	131
开拓进取 振兴海运		于 浩	132
委托经营 金工联营织布厂起死回生		苏君明	134
走外向型企业发展的道路		周有林	135

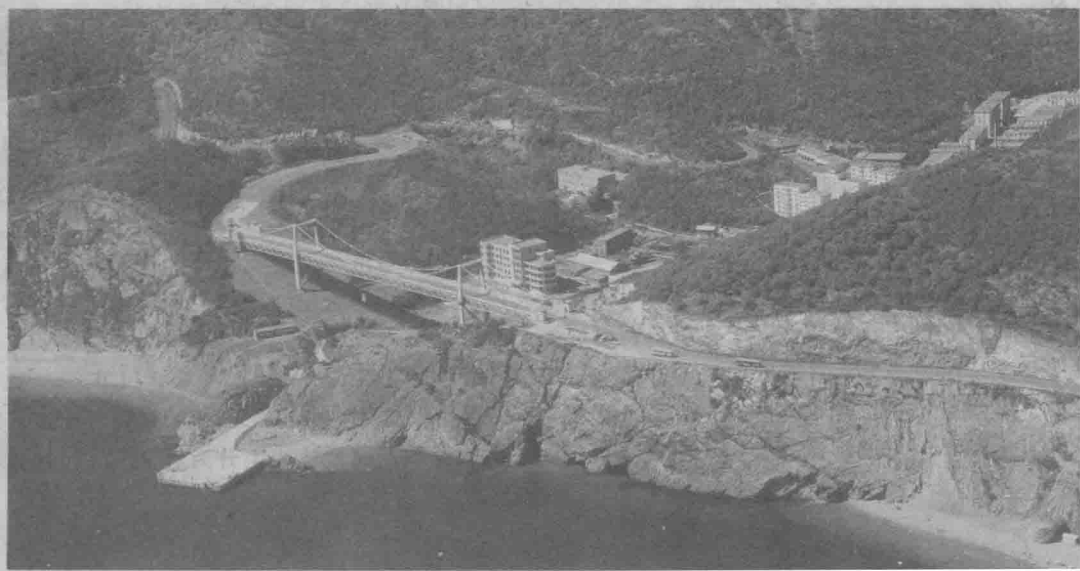
大连企业在改革开放中前进!











大连企业十年改革的回顾

大连市经济体制改革委员会 汪传琦

大连市是我国沿海主要港口城市和拥有工业、外贸、科技、旅游等优势的经济中心城市。大连具有地理位置优越，工业基础雄厚，农渔业资源丰富，交通运输发达，东北的对外门户等特点。全市有全民所有制企业和城镇集体所有制企业7642个，乡镇企业厂点51000多个；其中工业企业门类齐全，大中型骨干企业多，技术力量强，产品水平高，发展潜力大，是我国的主要工业基地之一。大连的工商企业，是大连市工业生产、建设和商品流通的主要的直接承担者，是社会生产力发展和经济技术进步的主导力量，是财政收入的主要来源。搞好大连的企业改革，对于繁荣大连，振兴东北，服务全国，走向世界，具有十分重要的意义。

党的十一届三中全会以来，对内搞活经济，对外实行开放的大潮冲击着大连城乡各个领域，搏击在改革中心环节的大连工商企业，不断探索、试验、开拓、创新，裂变、升华，从僵化的行政机构附属物向充满生机和活力的社会主义商品生产者和经营者转换，调动了广大职工的积极性，促进了生产力的发展，为大连国民经济持续稳定发展和人民生活的不提高做出了贡献。

一、主要历程

大连企业十年改革，围绕确定国家和企业、企业和职工两方面正确关系这一本质内容和基本要求，经历了探索起步、全面展开、深化发展的新过程。总的来说，已经走了两步：其一，放权让利，增强企业活力；其二，两权分离，转变企业经营机制。具体可分为三个阶段：

第一阶段（1979年至1984年5月），我市农村经济改革刚刚兴起，城市经济改革尚未出台。大连企业改革主要是从扩大企业自主权起步，推行以责、权、利相结合为基本特征的多种形式的经济责任制，同时对科研生产联合、利用外资、引进技术进行了大胆探索和试验。这期间，企业改革在外围冲击了僵化、封闭的旧机制。

第二阶段（1984年5月至1986年），1984年5月以后，党中央、国务院确定大连市为我国14个进一步开放的沿海港口城市之一，同意大连市进行经济体制综合改革，批准大连市实行计划单列，并赋予了大连市省级经济管理权限。大连企业改革作为全市经济体制改革的出发点和落脚点，逐步全面展开。主要是简政放权，进一步扩大企业自主权，全面实行厂长负责制，初步进行了企业经营方式的改革和企业内部小配套改革，发展了企业外引内联，双向开放的作法。这期间，企业改革对旧机制开始全面出击，并对建立企业新机制进行了积极的探索和尝试。

第三阶段（1987年至1988年），在外部经济环境日趋抽紧的情况下，大连企业改革从放权让利、外引内联为主的浅层次，向改革企业经营机制，深化内部改革和发展外向型经济为主的深层次推进。这期间，企业旧机制趋于弱化，企业新机制形成雏形，开始进入了新旧机制的转换时期。

企业改革推动了生产力的发展。1988年全市工业总产值达148亿元，比上年增长14.9%，比1978年增长了1.3倍。10年来，工业企业实现利税总额年均递增4.5%，1988年达13.4亿元，比上年增长18.3%。1988年全市重点产品质量稳定提高率达95.9%，优质产品产值率上升为31.4%。1979年以来

的10年中,全市共有890多种产品荣获省及省以上优质产品奖,其中有147种产品获国家金、银牌质量奖,连续七年名列全国省辖市之首。10年间,全市试制并投产新产品达2249种,其中已达国内和国际先进水平的分别为315种和195种。1988年全市职工人年均工资为1945元,比上年提高18.8%,比1978年增长了2.4倍。

(一) 全面实行厂长负责制

大连市是国家确定的全面实行厂长负责制的两个试点城市之一。实行厂长负责制,建立新的企业领导体制,是搞活企业的根本保证。

从1984年5月全市50个全民所有制大中型企业第一批试点开始,到1988年末,全市98%以上的全民企业和80%以上的城镇集体企业均先后实行了厂长负责制。几年来,我市企业在实行厂长负责制过程中,通过转变观念、移交权力、理顺关系等改革措施,使企业领导体制发生了根本变化:一是企业厂长的中心地位基本确立,中心作用基本上得到发挥;二是理顺了企业党政工三者关系;三是强化了对企业厂长的监督、约束和考核;四是进一步推动了企业党政职能分开。

(二) 推行承包经营责任制

根据企业所有权与经营权分离的原则,实行承包、租赁等多种企业经营方式,不断改革企业经营机制,是搞活企业的有效手段。

从1984年我市个别特殊行业和企业实行利润包干与盈亏包干开始,至1987年以后即发展为“包死基数,确保上交,超收多留,欠收不补”的企业承包经营责任制。1988年末,全市已有219个市属全民企业、1864个城镇集体企业实行了多种形式的承包经营,分别占其企业总数的90%和70%。同时,全市有3100多个乡镇集体企业实行了承包制。我市企业实行承包制形式多样,不拘一格。全民企业采用的承包形式主要有:两保一挂,上缴利润递增包干,上缴利润定额包干超收分成,上缴利润定额包干超收还贷,盈亏包干,产品产量包干,上缴利润与技术改造双承包,出口创汇与技术改造包干,技术改造还贷包干,产品质量包干等。城镇集体企业采用的承包形式主要有:对于经营管理比较好,生产较稳定的企业实行利润递增包干;对于生产活力较大,有名优产品,具有出口创汇能力的实行利润基数包干;对微利或技术改造任务比较重的企业实行定额包干;对于亏损企业实行扭(减)亏包干。此外,还有产品质量创优承包,技改重点项目承包,引进项目消化吸收承包,能源节约承包,重点工程投资包干,工程建筑招标承包,资金追踪反馈承包,流动资金定额包干等多种专项承包形式。

同时,承包企业还程度不同地引进了竞争机制和风险机制。全市有50多户大中型企业和106个小型企业用公开招标办法选聘企业经营者。有56个企业实行了风险抵押承包。

承包效果比较显著。1988年已承包的102户全民大中型工业企业实现工业总产值、销售收入和利税总额分别比上年增长13.7%、21.4%、和19.7%;已承包的城镇集体企业销售收入比上年增长42.6%,实现利润比上年增长24.7%,实现销售税金和所得税比上年增长10.4%,人均留利比上年增长38.2%。

从1985年开始,大连一些中小型工商企业逐步实行了租赁经营。租赁经营的形式主要有:个人租赁、合伙租赁、全员租赁、企业法人租赁。1988年,全市已有1158个企业实行了不同形式的租赁制,其中大部分是小型商业企业和门点。使一批亏损或微利企业出现了生机。租赁企业实现产值(含营业额)和利税分别比上年增长15%和16%。此外,全市还有10个县区工业企业实行了资产经营责任制,有2个大型全民商业企业实行了企业经营责任制。市内商业、粮食、供销系统的661个集体门点全部脱离国营怀抱,独立核算,自主经营,自负盈亏。市内340多个全民商业小门点实行了集体办法管理。

在推行企业承包、租赁的同时,全市先后有120多个工商企业内部实行层层分解承包,划小核算单

位，实行分级分权管理，一业为主，多种经营，充分调动了企业内部各个层次的积极性。

(三) 改革劳动工资制度

改革企业的劳动工资制度，打破长期存在的大锅饭和铁饭碗，建立企业的激励机制和竞争机制，是搞活企业的源泉。

1985年以来，大连市有24个全民企业进行了工资总额同经济效益挂钩，按比例浮动的试点，有700多个城镇集体企业试行了8种不同的工资奖励与经济效益挂钩的分配形式，不同程度地调动了企业职工的积极性，增强了企业活力。

1988年，大连市在全国各大城市中首先进行了全地区企业工资总额同经济效益总挂钩的改革试点。市与企业实行工效挂钩的形式主要有：工资总额与上缴税利挂钩，工资总额同实现税利挂钩，工资总额同实物销售量挂钩，工资总额同产品销售收入或营业额挂钩，工资总额同产值挂钩，工资总额同创汇额和实现税利双挂钩，工资总额同营运收入和营运公里双挂钩，工资总额同吞吐量和实现税利双挂钩等。全市有3县、3区、1市、25个局共32个主管部门1239个企业实行了不同形式的企业工资总额与经济效益总挂钩，涉及职工53万人。同时，企业内部分配制度改革也进一步深化，主要分配形式有承包工资、计件工资、岗位工资、等级工资、浮动工资等。

1983年以来，大连企业提早地进行了企业劳动用工制度的改革试点，先后在新招职工中实行劳动合同制，在全民固定工中试行“考工定级，自愿转为劳动合同制工人”的办法，实行搞活固定工制度的优化劳动组合和企业职工退休养老的社会统筹等等。到1988年，全市全民企业和集体企业中合同制工人的比例分别达到26.7%和38.1%。全市企业合同制工人、固定职工和集体企业职工参加社会统筹的比例分别为92%、94%和85%。全市已有481个全民企业进行了优化劳动组合，涉及职工31.9万人，占职工总数的67.3%。

(四) 发展横向经济联合

发展企业横向联合，打开厂门对外开放，提高企业的辐射力和吸引力，是搞活企业的重要途径。

早在1980年，我市一些企业和科研单位自愿结合，先后组建了纺织印染、组合机床、胶粘剂和制冷设备等以协作生产为主体的生产联合体和以研制开发为先导的科研生产联合体，受到国务院和省政府领导同志的肯定和赞扬。

1985年以来，我市企业的横向经济联合较之1980年初始阶段有了很大的发展。到1988年底，全市企业之间的经济联合体共有390个，参加的工商企业、科研单位达2173个，其中工业生产联合体218个，科研生产联合体86个，工商、工贸、商工、商贸联合体86个。我市的企业联合，由单一的零部件扩散、物资协作，向产品、技术、设备、物资、资金、科研、人才等多要素联合发展；由同地区、同行业的联合向跨地区、跨行业、跨领域的联合发展；由少数企业的联合向以名优产品为龙头，大企业为依托的企业群体发展，形成了一个多层次、多内容、多形式的企业联合新局面，推动了企业的对外开放。

1987年以来，在继续推进企业横向经济联合基础上，以我市大型骨干企业为核心，开始组建跨地区、跨行业、跨领域的企业集团。1988年末，全市已组建各类企业集团31个，参加企业集团的厂家达503个。这些企业集团的主要特点，一是突破了行政区划、部门所有和行业界限，反映了企业在商品竞争中的聚合要求，增强了规模效益。二是由众多的有内在经济技术联系的企业和科研单位组合在一起，形成大中小结合，上下游衔接的全方位、多样化的综合功能，成为我市经济发展和技术进步的希望所在。

(五) 实行企业兼并

实行企业兼并，促进产业结构、产品结构和企业组织结构的合理调整，推动生产要素的优化组合和合理流动，是搞活企业的最佳选择。

大连市的企业兼并从1985年7月开始起步探索，至1988年末全市已有31个企业兼并了47个企业。被兼并企业的固定资产净值达1.3亿元。主要有以下特点：

一是打破了企业的行业、部门和所有制界限；在我市已经实现的企业兼并中，有20组是跨地区、跨行业和跨所有制的企业之间进行的。

二是企业兼并中，主要以有偿转让产权为主；在全市被兼并企业中，出资购买产权的有5户，以承担债务为条件接收产权的有28户，有偿转让产权占总额的70%。

三是被兼并的企业大部分是亏损、微利企业；在全市被兼并企业中，只有3户为盈利企业，其余44户都是微利、亏损企业，其中有8户企业已经资不抵债。这些企业全部亏损，负债达8957万元，全部由兼并方企业抵补和承担。

四是兼并方企业不仅全部承担被兼并企业的亏损、负债，妥善安置被兼并企业全部职工包括在职职工和离、退休人员1.8万人，而且集中力量对被兼并企业进行全面调整和改造，启动沉淀资产，调动职工积极性，使之融为兼并方企业的有机部分，形成新的生产能力。

(六) 试行企业股份制

试行企业股份制，探索明确企业产权关系，促进政企职责分开的路子，是搞活企业的重要措施。

1988年末，全市有61个工商企业先后试行了不同形式的股份制，其中全民企业30个，城镇集体企业29个，乡镇集体企业2个。股金总额达1.92亿元。

我市企业试行股份制的主要特点，是从实际出发，先易后难，循序渐进。全市试行股份制企业中，有31户实行了企业内部集资入股的形式，即将企业现有资产全部或部分折股，在本企业职工中吸收新股；或者结合企业改造扩建项目全部由本企业职工集资入股。还有29户企业试行的股份制，采用了企业之间互相参股的有限责任公司的形式。还有2户企业经批准向社会公开发行股票，发行股票金额600万元。

(七) 实行对外开放

利用外资，引进技术坚持不懈，规模不断扩大，效果越来越好。1979年至1983年，通过外汇贷款、补偿贸易等形式，全市利用外资109项，金额达2044万美元；技术引进成交合同211项，成交金额8000万美元，引进设备7384台（套），使132个企业得到不同程度的改造。1984年至1986年，全市成交利用外资，引进技术项目864项，成交额9.6亿美元，使600多个企业得到更新和改造。1987年至1988年，全市共批准利用外资项目300多项，合同金额5.9亿美元，实际利用外资4.7亿美元。吸引外商来大连兴办独资、合资、合作企业。1988年底，全市已有三资企业247家，其中1988年新建的有128家，比前4年总和多9家。已投产或正式经营的三资企业为120家，比上年增加50家。这些投产、营业的三资企业1988年实现产值（含营业额）4.2亿元，外汇收入5000万美元，实现利税4400万元。有37家生产型外商投资企业的产品打入国际市场。在成交的外商投资企业中，有一批投资规模较大、水平较高的大中型骨干

项目,合同金额在500万美元以上的就有29项。1988年,大连市企业获准的“三来一补”项目达268个,上缴费合同金额超过了前9年的总和。利用老企业现有的厂房、设备和劳动力条件,吸引外商合资、合作兴办“嫁接式”企业,按照国际惯例管理,实行“一厂两制”。到1988年底,全市已有嫁接式企业43家。

1988年4月以来,先后赋予114家具有一定对外经营能力,产品比较稳定的企业以外贸经营权。全市拥有外贸经营权的包括中央、省、市属企业和外商投资企业共281家,进一步把企业推向了国际市场。

二、深化改革

(一) 正确估量形势,明确深化企业改革的指导思想

大连企业经历了十年改革,产品经济旧机制的格局已经初步打破,社会主义商品经济新机制的框架正在逐步形成,现已进入了新旧机制转换时期。一方面,改革取得了重大成就,为企业注入了生机和活力,推动了全市国民经济的稳步发展;另一方面,改革又遇到了极大的困难,面临着严峻的考验。资金紧张,电力不足,原材料短缺,一些企业已经开始感到需求萎缩的影响。在企业内部,职工情绪激动,方方面面利益关系难以协调,几乎家家都有一本难念的经。“企业难办,厂长难当”成了相当普遍的呼声。在这种状况面前,是坚定信心,坚持改革,继续前进?还是在困难面前一筹莫展,徘徊不前?关键的问题,是要正确估量形势,进一步提高认识。

首先,对改革的艰巨性、复杂性要有清醒的认识。企业改革是冲击、瓦解旧机制和构造、发育新机制的系统工程。改革,既要涉及和触动企业自身及企业相关的方方面面,受到企业素质及生产发展水平的制约和旧机制各方面的排斥,又要受到人们认识能力、实践经验的局限和传统观念、文化修养、思想意识的束缚。特别是企业改革进入新旧机制转换时期,企业旧机制虽然开始解体,但它在许多方面还继续发挥作用,企业新机制虽然开始建立,但尚未真正确立主导地位,无形中增加了改革的矛盾和难度。因此,必须重新认识企业改革的长期性、艰巨性和复杂性,切忌对企业改革急于求成和过高期望,要坚定不移、坚韧不拔地深化企业改革。

其次,要充分看到克服困难的有利因素。1988年以来,我市认真治理经济环境、整顿经济秩序,全面深化改革,进一步扩大对外开放,总的形势是好的。在治理整顿方面,采取了清理固定资产投资在建项目,清理整顿各类公司,控制社会集团购买力,开展税收、财务、物价大检查,控制信贷规模等措施,取得了初步成效,为企业改革扫除障碍创造了条件。在深化改革方面,围绕转变企业经营机制这个中心环节,深化企业改革,发展横向联合,完善市场体系,进一步完善投资环境,扩大对外贸易,提高利用外资水平和出口创汇能力,使全市经济发展和改革开放的外部环境进一步得到改善,形成了深化企业改革的好机遇。

第三,在深化企业改革中要注意搞好三个结合。一是把深化企业改革同企业发展战略紧密结合起来:改革是社会主义企业的自我完善和发展,其根本目的是发展生产力,提高经济效益;而企业的发展,又为企业改革创造良好的基础和环境。企业发展是第一位的,是目的;企业改革是第二位的,是手段。企业改革为企业发展服务,并由其检验得失成败。要充分利用治理整顿和进一步对外开放提供的机遇,围绕“创业”发展这个主题来深化企业改革。二是把深化企业改革同企业管理现代化紧密结合起来。要通过加强企业管理,把行之有效的改革措施形成管理制度坚持下去,巩固改革的成果,防止旧机制的复归。因此,在深化企业改革中要强化企业管理,既要抓好治本达标等级的硬管理,又要抓好建立健全企业新机制所必需的厂规厂法和制度的软管理,全面提高企业素质和管理水平。三是