

465

2536

工業企業怎樣改革



《工厂管理》编辑部

前 言

改革，人心所向；改革，是不可阻挡的历史潮流，是中国真正的“大趋势”。在这使人心潮澎湃的激流面前，我们编辑了《工业企业怎样改革》一书。

赵紫阳同志在六届人大二次会议上指出：“今后在经济工作中，要着重抓好体制改革和对外开放这两件大事”。今年5月10日国务院从十个方面颁布了进一步扩大国营工业企业自主权的暂行规定。在工业企业管理方面，我们着重从企业领导体制、劳动人事制度、经营管理体制、经济承包责任制、工资奖金分配等项改革中，选择了最近中央领导同志的有关指示；选择了在合肥召开的“新的技术革命和体制改革学术讨论会”一些知名改革者的文章；选择了全国各省市（县）进行工业企业改革的具体放权“松绑”方案、具体经验、具体办法。其中文章，有的是在其它报刊上刊载过；有的是约请一些同志写的。它可供经济管理部门、公司、工厂的同志进行改革的借鉴；亦可作教学、科研单位研究企业体制改革问题的参考。

工业企业改革正在向纵深发展，必将涌现出更多的先进改革经验、先进事迹等，如有需要，我们将出第二辑。

由于我们的水平有限，在编辑上肯定有许多缺点、错误，殷切希望读者批评指正。

全书编完后，著名书法家、中共四川省委顾问李半黎同志为本书提字书端，大为增辉，我们谨致谢忱！

本书主编：朱永明

副主编：李 一

编辑：（以姓名笔划为序）

朱永明	李 一	李守凡	牟光汉
崔新桓	黄胜荣	董化天	蔡 健

目 录

认真地有步骤地改革城市经济中普遍存在的吃“大锅饭”的弊端，更好地调动企业和职工的积极性

.....国务院总理 赵紫阳 (1)

积极推进城市经济改革.....

.....国家经委副主任 吕 东 (4)

国务院关于进一步扩大国营工业企业自主权的暂行规

定 (1984年5月10日) (15)

加快城市改革的步伐，发挥中心城市的作用

.....四川省省长 杨析综 (19)

加快经济体制改革步伐，提高经济效益，为全面超额

完成1984年计划而努力奋斗.....

.....四川省副省长 蒋民宽 (23)

向企业管理要效益.....四川省副省长 顾金池 (28)

不断增强经济实力，充分发挥中心城市的作用.....

.....成都市副市长 朱永明 (31)

德阳市关于经济管理体制综合改革的

几点意见..... (38)

无锡市贯彻《城市经济体制改革试点工作

座谈会纪要》的初步打算..... (43)

让一部分人先富起来·····	
·····劳动人事部部长 赵守一	(47)
《国营企业奖金税暂行规定》·····	国务院 (53)
关于扩大国营企业劳动工资管理权限的 通知·····	成都市劳动局 (55)
关于城镇集体所有制企业劳动工资管理问题的通知·· ·····	成都市劳动局 (57)
关于改革国营企业奖励制度的补充通知·····	
·····	成都市劳动局 (59)
关于改革劳动就业制度的通知·····	
·····	成都市劳动局 (61)
关于改革我市企业干部管理体制的意见·····	
·····中共成都市委组织部、成都市人事局	(63)
关于加强在集体所有制单位工作国家干部管理的意见 ·····	中共成都市委组织部 (67)
关于改革我市工交企业干部管理权限的建议·····	
·····	中共成都市委工交部 (69)
对实行厂长(经理)负责制的几点看法·····	
·····	李中璞 李 一 (73)
社会主义的企业与厂长应该追求什么? ·····	
·····	鞍钢无缝钢管厂厂长 王泽普 (84)
工厂领导体制改革初探·····	
·····	合肥市电子工业公司经理 周先彬 (86)
赞黄厂长在改革中首先从自身改起·····	李诗杜 (91)
上海市浦南砖瓦厂新领导班子决心开创企业新局面··	(93)

立志改革，开拓前进

——在全国轻工业厅局长会议上的发言……………

言……………步鑫生 (97)

工业体制改革的想法和尝试……………步鑫生 (108)

一个勇于改革的活榜样

——记浙江海盐衬衫总厂厂长步鑫生

……………周嘉俊、梁廉桢 (121)

步鑫生的坚强后盾……………童宝根、梁墨渊、张锦胜 (130)

浙江海盐衬衫总厂企业管理规章制度…………… (139)

迎接世界新的技术革命和我们应取的对策……………

……………中国科学技术大学副教授 温元凯 (150)

从实际出发，探索经营管理改革之路……………

……………杭州利民制药厂厂长 黄信川 (171)

创业三年，改革起家……………

……………天津市青年联合实业公司 (179)

走改革之路，创工厂新貌……………

……………浙江象山县气动元件二厂厂长马伯骥 (187)

成都铜管厂实行集资入股……………

……………成都铜管厂书记 吴德科 (191)

立足改革初显成效的民间组织

——长城交通建筑技术开发公司…………… (192)

辽宁省试行少环节开放式批发体制…………… (194)

深圳特区招商局蛇口工业区的建立与改革

…………… (196)

成都无线电七厂利用外资，扭亏为盈……………云 鹏 (201)

谈个人承包.....	
..... 江西丰城硫酸磷肥厂厂长 卢火根 (203)	
马钢“十包”经济责任制	(212)
滨江化工厂承包一年, 利润增长三倍多.....	
..... 渭 华 (215)	
我厂承包改革点滴.....	
..... 浙江省临安机床厂承包组 (223)	
成都一轻工业企业的《责任状》简介.....	冯俊豪 (230)
四川省新津县企业实行经营承包责任制	
成效显著.....	中共成都市委办公厅 (236)
改革工资制度, 体现按劳分配.....	金立佐 (243)
取消八级工资制 实行全浮动效益工资.....	
..... 吴德科 陈云鹏 (244)	
合钢三厂“五位一体”办法好, 实行“双浮”见成效...	
.....	(248)
四川电缆厂实行浮动升级工资改革.....	
..... 罗传华 李 一 (251)	
附: 四川电缆厂职工浮动工资升级(增资)办法...	(258)
成都建筑工程总公司实行百元产值工资含量包干, 取得	
显著成效.....	成都市劳动局 (264)
吃“大锅饭”山穷水尽, 搞“大包干”柳暗花明	
——谈谈我们在改革经营管理形式和分配制度上	
的一点做法和体会	
.....	铜陵有色建筑安装公司 (269)
除本分成制的基本作法.....	陈贵华 (276)

关于工资改革的设想.....	崔新桓 (281)
温州市五马工艺美术厂奖勤罚懒十二条.....	
.....	戴天河 (294)

认真地有步骤地改革城市经济中普遍存在的吃“大锅饭”的弊端，更好地调动企业和职工的积极性

国务院总理 赵紫阳

当前城市经济体制改革的中心课题，是要彻底改变企业经营好坏一个样，职工干多干少一个样的状况，做到企业不吃国家的“大锅饭”，职工不吃企业的“大锅饭”。

首先要处理好国家和企业的分配关系，既要保证国家财政收入的稳定增长，又要使企业在经营管理和发展上有一定的财力保证和自主权。近几年，我们在这方面进行了多种形式的改革试点。实践证明，在国营企业实行以税代利的制度，较之其他办法具有更多的优越性。去年已经实行了利改税的第一步改革，取得了很好的效果。国务院决定，从今年第四季度开始，进行利改税的第二步改革，从税利并存逐步过渡到完全的以税代利。具体做法是：合理调整产品税税率，增设资源税、增值税和几种地方税，在征收所得税后，区别不同情况征收调节税，税后利润留归企业支配。国营小型企业，可以实行集体承包或个人承包、租赁经营，也可以依照集体企业办法向国家缴纳的税金。利改税的第二步改

革，具有极为重要的意义：第一，企业与国家的分配关系用法令的形式固定下来，使国家财政收入能够随着经济的发展而稳定增长；第二，企业将从新增加的利润中得到较多的收益，从而增强企业改善经营管理、提高经济效益的动力；第三，通过税收杠杆的调节作用，可以缓解目前价格不合理带来的矛盾，使企业在利润悬殊状况有所改善的情况下开展竞争，有利于鼓励先进，鞭策落后；第四，企业不再按行政隶属关系上交利润，有利于合理解决“条条”与“块块”、中央与地方的经济关系。我们必须充分认识以税代利对于我国经济体制改革的意义，坚决把这项改革搞好。

实行利改税后，国家与企业的分配关系基本得到解决，这就为打破企业内部“大锅饭”创造了前提条件。在每个企业内部，都要通过各种不同形式的经济责任制，严格规定职工必须完成的任务，严格按照职工劳动成果给予相应的报酬，把职工收入的高低同企业经营好坏和个人贡献大小紧密联系起来，打破分配上的平均主义。在向国家照章纳税以后，企业对工资奖金的发放有自主权。企业可以根据不同情况，分别采取按分计奖、计件工资、浮动工资或职务工资、岗位津贴等多种形式。有条件的企业，也可以根据国家有关规定，实行自费工资改革。对职工的奖金，实行“上不封顶、下不保底”的办法，即企业全面完成和超额完成国家计划，税利比上年增加，就可以相应增加奖金；企业没有完成国家计划，税利减少的，要减发或停发奖金，直到扣发部分工资。企业发放奖金超过一定限额，除劳动强度大的矿山采掘、搬运和建筑行业外，国家要向企业征收奖金税，以防止消费基金的增长失去控制。上述办法，目前先在领导班子

强、生产正常、内部经济责任制比较健全的企业中试行，随着利改税第二步的实施，再全面推广。

为了调动企业生产经营的积极性，必须相应扩大企业的自主权。国务院已经发布《关于进一步扩大国营工业企业自主权的暂行规定》，在生产经营计划、产品销售、价格、物资选购、资金使用、资产处理、机构设置、人事劳动管理、工资奖金、联合经营等十个方面，给企业以应有的权力。在国营企业中逐步实行厂长（经理）负责制，企业的生产指挥、经营管理由国家委托厂长（经理）全权负责。与此同时，必须采取一系列有效办法，切实保障职工参加企业的民主管理，健全职工代表大会制度，在审定企业重大决策、保障职工权益等方面发挥它的作用，充分体现职工群众的主人翁地位，这是我们社会主义企业的一个不容忽视的重要特征。

实行利改税，建立企业内部各种形式的经济责任制，适当扩大企业自主权，是国家与企业之间、企业与职工之间、职工与职工之间经济关系、经济利益的一次较大的调整。各部门、各地区要加强对这项工作的领导，进行深入的调查研究，采取相应的改革措施，简政放权，纠正和防止对企业不应有的干预，尊重企业的自主权，支持厂长行使职权，把企业办好。同时，要改进国家的计划指导，发挥财政、税务、物价、银行、审计、统计、工商行政的监督和管理作用。对违反财经纪律的，要严肃处理。真正做到大的方面管住管好，小的方面放开放活。

（摘自赵紫阳同志在1984年六届全国人大二次会议上的“政府工作报告”）

积极推进城市经济改革

国家经委副主任 吕 东

最近，中央领导同志指出，过去三十多年的建设实践证明，我国现行的许多经营管理办法是落后的，必须坚决改革。今年的经济工作，要着重抓两件事，一是改革，二是开放。现在，我就积极推进城市经济改革问题，讲一些意见。

在党中央、国务院的领导下，今年以来，城市经济改革加快了步伐，取得了令人鼓舞的进展，出现了一批先进典型，给整个经济的发展增添了新的活力。这种形势的出现，不是偶然的，其原因是：

各地区、各部门按照党中央关于整党工作的部署，站在服从于、服务于党的十二大所确定的总目标、总任务的高度，着重解决进一步解放思想、跟上形势的发展，同党中央保持一致的问题，清除经济工作中“左”的残余，提高了对改革重要性迫切性的认识。

农业方面的改革已经进行了五年，证明是很成功的。农业改革，给农村经济带来无限生机，专业化、商品化生产蓬勃发展，从而扩展了人们的视野，增强了改革的信心。要建设中国式的社会主义，必须从我国实际出发，走改革之路。

五年来，从扩大企业自主权开始，经过各项改革试点，总结了许多经验，摸索出许多行之有效的办法，为进一步推

进城市经济改革创造了条件。

全国经济工作会议提出，在扭亏增盈、工商衔接、企业整顿、行业调整、推进技术进步、发展集体经济、搞活国营小企业等方面，各地可以在自己的职权范围内，在保证国家财政收入的前提下，根据国务院规定的政策界限，进行一些探索性的改革试点。这对于形势的发展也起了一定的促进作用。

特别是中央领导同志亲自调查研究、总结各地改革试点经验，对推进当前城市经济改革具有极为重要的指导意义。小平同志视察南方时指示，“实行开放政策，有个指导思想要明确，就是不是收，而是放。”耀邦、紫阳、彭真等同志亲自抓了工资奖金、商品流通、企业领导体制等方面的改革问题。

我们要认清当前的形势，提高认识，努力实践，在党中央、国务院领导下，着重抓好七个方面的改革工作，使我国经济建设能够在不断提高经济效益的前提下，保持较高的发展速度。

一、处理好国家和企业的分配关系，解决企业吃国家“大锅饭”的问题

这个问题的核心是，要使企业在国家政策法规和计划指导下，实行独立核算、自负盈亏。近几年，我们在这个方面进行了多种形式的改革试点。实践证明，在国营企业实行以税代利的制度，效果是好的。去年，从6月1日开始，已经进行了利改税第一步改革。国务院决定，从今年第四季度开始，普遍进行利改税的第二步改革，从税利并存过渡到完全的以税代利。今后，所有企业都一律依法向政府纳税，税后

利润全部留给企业支配，自负盈亏。这样做一是可以保证国家得大头，使国家财政收入能够随着经济发展而稳步增长。二是可以使企业在一定条件下实行自负盈亏，企业既有压力又有动力，充分调动企业和职工的积极性。三是通过合理调整产品税税率，从目前价格严重不合理的影响得到某种程度的缓解，以利于鼓励先进，鞭策落后。实行利改税、税后自负盈亏是改革的方向，我们应当坚决地把这次改革搞好。

就国营企业来说，普遍实行的是以税代利的改革，但是根据企业的不同情况和这几年的实践经验，对有些企业也可以分别采取以下形式：一是亏损企业、微利企业实行亏损包干或定额包干，包干后自负盈亏。二是产供销由市场调节或提供劳务的小型企业，实行集体企业的经营方式，按八级超额累进税制交纳所得税，税后自负盈亏。也可以实行租赁制、集体承包或经营者个人承包，纳税交费以后自负盈亏。三是少数技术改造任务重的骨干企业，经国家批准，实行税利定比包干，完成包干任务后企业自负盈亏。

二、处理好企业内部职工之间的分配关系，解决职工吃企业“大锅饭”的问题

这个问题的核心就是，把职工收入的多少同企业经营好坏、个人贡献大小紧密联系起来。要认真贯彻执行国务院《关于国营企业发放奖金有关问题的通知》，逐步取消奖金封顶，实行超限额奖金征税办法。

实行利改税，解决国家与企业之间的分配关系以后，就为解决职工吃企业“大锅饭”的问题创造了条件。这几年，各地在改革职工奖金制度方面，创造了许多好的经验。邯郸市第二建筑公司是在同行业中首行改革奖金发放办法的先进

单位。他们从1979年二月开始，在一线工人中试行不封顶的全优超定额计件工资，把过去的“死工资”变成了“活工资”，把过去那种单纯依靠行政管理的办法变成了经济责任管理，使干部工人认识到，只有尽了责，才能得到利，干好了国家的，也有了自家的。这个公司去年每发放一元奖金，要为国家提供四元七角八分的利润，这样高的效益在全国建筑业中是少见的，象邯郸第二建筑公司这种勇于创新、坚持改革的单位逐渐多起来了，人们普遍要求打破吃大锅饭的办法，工资奖金制度改革势在必行。

现在看来，奖金封不封顶，是关系到企业内部责任制是否落实、关系到在目前条件下企业内部按劳分配原则能否体现的问题。应当有领导、有步骤地实行奖金上不封顶、下不保底的办法。企业全面完成国家计划，税利比上年增加，就可以相应增加奖金；企业完不成国家计划，不能依法向国家交纳税金和各种费用，就不准发奖金。企业奖金发放超过一定限额时，国家要按一定比例向企业征收超限额奖金税，以防止社会消费基金的增长失去控制。国务院已经决定，这个办法可先在矿山、搬运、建筑行业实行，其他行业可选择一部分领导班子强、生产正常、内部责任制比较健全的企业进行试点，随着利改税第二步的实施，再逐步推广。

逐步取消奖金封顶，并不是说所有企业都一律采取发奖金的办法。国家对企业，今后主要是控制工资总额。企业内部使用奖金的形式，由企业根据具体情况自己决定。可以采取计分发奖、浮动工资、计件超额工资等形式；也可以少发奖金，用这笔钱给一部分职工浮动升级，或搞自费工资改革。总之，要坚决实行按劳分配、克服平均主义，真正体现

奖励先进，奖勤罚懒。多劳多得、奖励超额劳动的精神。

三、进一步扩大企业经营管理自主权

现在，我们经济生活中的一个突出问题，就是企业没有多少自主权，缺乏活力。福建省五十五名厂长、经理给省委写信，要求“松绑”，反映了广大企业的迫切愿望。情况往往是这样，由于企业没有权，厂长、经理没有权，新的能够促进生产力发展的制度或者建立不起来，或者执行不了，而旧的阻碍生产力发展的制度又革不掉。比如，超计划生产的产品（国家有专门规定者除外）企业无权自销，国家统配物资企业无权选择供货单位，留给企业的各项专用基金，企业无权自行支配使用。职能机构的设置和人员配备企业无权决定，中层干部企业无权任免，招收职工企业无权择优录用，等等。这些现象相当普遍，使企业受到重重束缚，重重制约。企业是物质生产单位，是国家财源所系，它们的被动状况不改变，生产速度的持续增长和国家财政收入的增加是不可能的。应当说，经过近五年来的改革实践，解决这些问题的条件已经逐步成熟，应该不失时机地适当扩大企业经营管理的自主权。可以预期，实行利改税和奖金不封顶，再加上扩大企业权力，这三个重要环节互相配套，将会产生巨大的力量。

关于进一步扩大国营工业企业自主权的问题，根据需要和可能，当前要解决的问题是：

1. 在生产经营计划方面，企业在确保完成国家计划和国家供货合同的前提下，可以自行安排增产国家建设和市场需要的产品。

2. 在产品销售方面，企业分成的产品，利用节约的

或自己组织的能源、原材料，在国家计划外超产的产品；试制的新产品；购销部门不收购的产品；库存积压的产品，等等，除国家特殊规定不可以自销者外，都可以自销。

3. 在产品价格方面，企业自销的属于生产资料的产品，在省市自治区规定的价格浮动范围内，企业有权由供需双方协议定价；属于生活资料的产品，要执行国家统一价格，企业可用这一部分自销产品与外单进行协作。

4. 在物资选购方面，对于国家统一分配的物资，在订货时，企业有权选择供货单位。

5. 在资金使用方面，企业可将留成所得的基金按主管部门规定的比例，分别建立生产发展基金、新产品试制基金、后备基金、职工福利基金和奖励基金，并有权自行支配使用。前三项基金可以同折旧基金、大修理基金结合起来使用。

6. 在资产处置方面，企业有权把多余、闲置的固定资产出租和有偿转让。所得收益，必须用于技术改造和设备更新。

7. 在机构设置方面，企业在主管部门核定的定员编制范围内，有权按照生产的特点和实际需要，自行确定机构设置和人员配备。

8. 在人事劳动管理方面，厂长、党委书记分别由上级主管部门任命审批；厂级行政副职由厂长提名，报主管部门批准；厂内中层行政干部，由厂长任免。企业有权根据生产需要和行业特点，在劳动部门指导下公开招工，经过考试，择优录用。

9. 在工资奖金方面，企业有权按照国家规定的比例，给有特殊贡献的职工晋级，这部分工资开支计入成本。