



企业劳动制度改革与实践

——北京化工机械厂
劳动制度改革资料汇编

文津出版社



本书编委会

顾 问：方富楼 王连玉 汪铁华

主 编：陈天任

副主编：王士骏 胡 宏

参加编写的人员还有：

张 闯 张明金 王俊英

马 俐 刘宝杰 黄 平

化工機械廠

優化勞動組合之得：

破除三鐵 實現四有
企業增效 職工增收

龔樹基

一九九三年
三月廿日

北化机在配套改革中搏击奋起

(前言)

北京市劳动局副局长 王建伦

党的十三届七中全会通过的《建议》强调指出：“按照发展社会主义有计划商品经济的要求，建立计划经济与市场调节相结合的运行机制，是深化经济体制改革的基本方向。”正确认识和把握这个方向，直接关系到能否搞活国营大、中型企业，关系到经济体制改革的前途和进程，关系到第二步战略目标乃至整个现代化建设任务的实现。

企业生产经营机制的转换，要在有计划的商品生产过程中逐步形成自主经营、自负盈亏、自我积累、自我发展、自我制约的机制。这是一个艰苦的，甚至可以说是痛苦的、需要经历“生”与“死”严峻考验的探索过程。

在经济体制改革之前，由于几十年形成的计划经济管理体制与模式束缚了企业发展，致使企业习惯于按统一的计划组织生产，按统一的布置招工，按统一的步调调资，按统一的规定退休……，在已划定的条条杠杠之下，企业无法根据生产的具体特点、职工的具体组成，以及市场需求等，统一组织生产和经营活动；而职工也习惯于一次分配定终身，习惯于干与不干、干好干坏、干多干少一个样，反正都能领到一份工资，按年头划杠，谁也少

不了。

通过十年的经济体制改革，企业及全体职工由刚被抛向商品经济大海时的无措，逐渐掌握了自身的沉浮，逐渐有了在这大海中畅游的能力，并逐渐形成了抗御风风雨雨的适应能力。

北京化工机械厂也正是这样地奋斗着、探索着，在自身生产经营机制转换的同时，探索着与之相适应的各方面的改革，并在劳动制度的改革中迈着一步步坚定的步伐。

北化机劳动制度的改革起步于企业内部工资制度改革，这是勇敢而艰苦的一步。虽然这一步仍带有旧的痕迹，并伴有几丝痛苦，但几千名职工还是从中看到了发展生产的效果，开始认识到不仅要生产，而且要形成效益的重要意义。尽管对效益的概念还各有看法，但是职工已不再只关心自己干的活，他们更关心自己制造的产品在社会经济中的地位，追踪看自己的劳动成果的归宿，琢磨着这劳动成果怎样才能在国家化工生产的发展中发挥更大的作用。这是个多么了不起的进步啊！为了巩固和发展这良好的开端，北化机相继迈出了全员考核上岗、改革职工退休费计发办法、优化劳动组合、全员劳动合同制等新的改革步伐。这一系列的改革使北化机的全体职工在探索中进一步明白了自己的工资所得要靠企业的生产发展，今天的劳动是明天老有所养的最好的积累，并有法律作保障，明白了只有企业发展了、兴旺了，才能更好地发挥自己的聪明与才智。

虽然目前企业所面临的外部环境还有待于进一步改善，企业内部的方方面面还要进一步协调，各项改革措施

也还要进一步改革和完善。但是北化机的全体职工在邓小平同志“革命是解放生产力，改革也是解放生产力”，“改革的胆子还要再大一些”的精神鼓舞下，在实践中体验到，做企业的主人不能仅仅局限在口号上，而是要在一系列的改革中用行动做出回答，要真正站到自己的位置上。

这里记载的是北化机改革的步伐与职工的心声。我相信大家会通过这一篇篇文字、这一个个小小的缩影，听到我们伟大的社会主义祖国在走有中国特色社会主义道路的脚步声，看到我们伟大的中国工人阶级正在为自立于世界民族之林而奋斗，并进一步坚定改革的信心。

我愿与同志们共勉之。

目 录

北化机在配套改革中搏击奋起(前言)

..... 北京市劳动局副局长 王建伦(1)

第一部分 优化劳动组合

搞好国营大中型企业

必须在转换企业经营机制上下功夫

..... 北京化学工业集团公司总经理 孙震岩(3)

解放思想, 把握机遇

积极推进企业内部配套改革

..... 北京化工机械厂原厂长 方富楼(7)

积极主动地开展工作

在深化改革中发挥党委的政治核心作用

..... 北京化工机械厂党委书记 王连玉(11)

为推进企业的改革铺路搭桥

在改革中维护职工的合法权益

..... 北京化工机械厂工会主席 蒋庆和(21)

深化配套改革 加大改革力度

进一步开展优化劳动组合宣传提纲.....(24)

关于开展优化劳动组合

深化企业改革的计划方案.....(33)

附件一: 北京化工机械厂机构设置及中层

干部定编表.....(38)

附件二：关于申请填写自荐职务的通知·····	(40)
附件三：关于中层行政干部实行聘任制的 试行办法·····	(41)
附件四：中层行政职务招聘答辩试行草案·····	(46)
附件五：北京化工机械厂答辩聘任会程序·····	(49)
附件六：答辩会要求及说明·····	(50)
附件七：聘任机修车间主任答辩会安排·····	(51)
附件八：中层干部聘任协议书·····	(53)
附件九：一般干部实行聘任制的试行办法·····	(54)
附件十：关于核定劳动组织，编制定员的 暂行规定·····	(57)
附件十一：关于工人优化劳动组合的暂行 规定·····	(58)
附件十二：职工上岗协议书·····	(62)
附件十三：关于建立厂内劳务市场的暂行 办法·····	(67)
附件十四：北京化工机械厂待业职工登记 表·····	(70)
附件十五：劳务市场实施细则·····	(71)
附件十六：待业职工上岗试用期有关规定·····	(72)
附件十七：休70%假协议书·····	(73)
附件十八：停薪留职协议书·····	(74)
附件十九：职工厂内退休暂行规定·····	(76)
附件二十：辞退违纪职工的实施办法(试 行)·····	(79)
附件二十一：关于对职工除名、辞职、离	

职的规定·····	(82)
附件二十二：关于优化劳动组合验收工作 的通知·····	(84)
附件二十三：北京化工机械厂对聘任、上 岗协议书的管理规定·····	(86)

第二部分 全员劳动合同制

我们是如何做好全员劳动合同制工作的·····	(91)
关于全员劳动合同制问答宣传材料 ·····	(102)
北京化工机械厂实行全员劳动合同制的暂行规 定 ·····	(117)
北京化工机械厂实行全员劳动合同制暂行规定 的实施细则 ·····	(121)
附件二十四：劳动合同书 ·····	(133)
附件二十五：在学协议书 ·····	(142)
附件二十六：病休协议书 ·····	(144)
附件二十七：休假协议书 ·····	(147)
附件二十八：农民轮换工劳动合同书 ·····	(149)
实行全员劳动合同制工作程序 ·····	(153)
附件二十九：北京化工机械厂五届四次职 工代表大会关于在我厂实行 全员劳动合同制的决议 ·····	(159)
附件三十：关于实行全员劳动合同制的请 示报告 ·····	(161)
附件三十一：北京市化学工业总公司关于 北京化工机械厂试行全员劳	

劳动合同制的请示报告	(162)
附件三十二: 北京市劳动局(批复)	(164)
附件三十三: 关于对我厂劳动合同鉴证的 申请	(166)
附件三十四: 甲方授权劳动合同代理人委 托书	(167)
附件三十五: 劳动合同签约委托书	(168)
附件三十六: 解除劳动合同契约	(169)
附件三十七: 北京化工机械厂实行全员 劳动合同制签约鉴证大会 议程	(170)
关于设立劳动制度配套改革管理奖励基金的暂 行规定	(171)
全员劳动合同制运行操作程序	(174)

第三部分 配套改革

试行岗职技工资 搞好职工收入分配	(193)
附件三十八: 北京化工机械厂干部岗职工 资类别标准表	(199)
附件三十九: 北京化工机械厂工人岗技工 资类别标准表	(200)
附件四十: 北化机工资标准(草案)	(201)
附件四十一: 北化机考核晋级制度	(202)
建立题库 加强考核	(208)
工人上岗证考核管理办法	(212)
北京化工机械厂关于改革职工退休费	

计算办法的实施细则	(214)
《关于医疗费改革及管理办法》(试行)	(219)
定向培训择优录用	
——北京化工机械厂职前培训情况简介	(224)
师徒合同管理标准	(230)
附件四十二: 师徒合同	(232)
编 后	(235)

第一部分

优化劳动组合



搞好国营大中型企业 必须在转换企业经营机制上下功夫

北京化学工业集团公司总经理 孙震岩

随着经济体制改革的不断深入和社会主义商品经济的不断发展，我们国营大中型企业正面临来自多方面的越来越激烈的市场竞争。有来自乡镇企业的竞争，来自“三资”企业的竞争，来自沿海开放地区的竞争。特别是随着我国对外开放步伐的加快，我国经济与国际市场经济的联系越来越紧密，从而来自国际市场的竞争也就越来越激烈，对我们的影响也越来越大。如何在这种激烈的市场竞争中站住脚？如何在激烈的市场竞争中，使我们国营大中型企业生存并不断发展、壮大？北京化工机械厂的经验给我们很大启发。

北京化工机械厂从1986年开始，从企业自身需要出发，围绕转换企业生产经营机制，先后在劳动、人事、分配、培训、保险方面进行了配套改革。特别是在1988年优化劳动组合的基础上，又实行了全员劳动合同制，成为北京市第一家实行全员劳动合同制的大型国营企业。在改革中他们把坚持动态优化劳动组合实行全员劳动合同制有机地结合起来，成效显著。从1987年开始，在第一个“两保一挂”期内，全厂工业总产值以平均27.6%的速度逐年递增。1991年人均创利税在全国十大化机行业中排行第

一，全员劳动生产率在全国十大化机行业中名列前茅。从他们几年的实践经验中我们深刻认识到，要使国营大中型企业在激烈的市场竞争中生存、发展、壮大，必须下决心在转换企业经营机制上下功夫。而转换经营机制的一个重要内容，就是深化劳动人事、工资分配、劳动保险制度的配套改革。

多年来，平均主义“大锅饭”的体制，把我们一些企业的一部分人养懒了，养散了，养馋了，干不干都想多要钱，一讲分配就必须人人有份，干多干少一个样，干好干坏一个样，这些弊端严重挫伤了广大职工的积极性，束缚了生产力的发展，成为阻碍国营大中型企业发展的主要绊脚石。无数事实和正反两方面事例告诉我们，我们与乡镇企业比，与“三资”企业比，与沿海开放地区比，一个重要差距就是差在我们的机制不如人家。背着这么沉重的思想包袱和负担，根本无法与人家竞争。我们要迎接挑战，参与竞争，必须深化改革，转换机制，充分调动广大职工的积极性，最大限度地挖掘现有企业的潜力和活力。正像邓小平同志最近指出的那样，“革命是解放生产力，改革也是解放生产力。”深化改革，加大改革力度，加快改革步伐，切实在转换企业经营机制上下功夫，这是当前搞好国营大中型企业的唯一出路和重要措施。特别是我们集团公司已于1991年12月21日与市政府签订了投入产出总承包协议，已经整体“上船”，国家对企业的改革明确了，目标清楚了，因而把功夫下在企业内部，切实在转换企业经营机制上下功夫，就显得更加突出和重要了。

当前，一个以优化劳动组合为突破口的企业劳动、人事、分配和保险制度的改革热潮正在我们集团公司系统蓬勃展开，如何把这次改革深入持久地进行下去？如何通过这次改革真正解决我们的问题，切实收到实效？化工机械厂已经先行一步，他们的经验很值得借鉴。其中他们的几条主要经验是：

搞好优化劳动组合，首先必须解放思想，转变观念。认清平均主义不是社会主义，懒惰不是社会主义。要坚持建设有中国特色的社会主义，必须真正建立一种干部能上能下，工人能进能出，收入能高能低，企业能死能活的充满生机和活力的竞争机制；

搞好优化劳动组合，必须从企业的实际出发，抓住企业在竞争中的薄弱环节，针对自己的主要矛盾和主要问题，有的放矢地进行改革。只有这样才能使改革收到实效，才能收到事半功倍的效果；

搞好优化劳动组合，必须进行配套改革，使企业内部的劳动、人事、分配和保险等项制度的改革真正配起套来，真正形成一种有效的机制，从而充分调动广大职工的积极性，推动企业发展；

搞好优化劳动组合，还必须持之以恒，坚持不懈。在优化劳动组合中，扎扎实实搞好企业的基础工作，使上岗靠竞争，用人有标准，收入凭贡献的机制真正形成一种制度，使优化劳动组合制度化、经常化。

我们要认真学习化工机械厂的经验，并在实践中不断创造自己的经验，以实际行动推动集团公司内部改革的深入开展，加快集团公司转换经营机制的步伐。我们深深感

到，在今后商品经济的大风大浪中，市场竞争会更加激烈，我们集团公司面临的客观形势会更严峻。但我们坚持改革的态度是明确的，决心是坚定的。我们就是要发动群众，依靠群众，集思广益，抓住时机，深化企业内部的配套改革，精心设计，精心操作，注重实效，尽快地转换生产经营机制，以适应社会主义有计划商品经济的发展要求，提高效益，努力工作，为发展首都的化学工业，为使集团公司在实践中不断发展、壮大，做出我们应有的贡献。