

A stylized illustration on the left side of the cover. It features a large, dark gear with a worker in silhouette at the bottom, using a tool to interact with it. The background of the illustration is a mix of dark and light tones, with some circular patterns.

改革 搞活 腾飞

—— 企业改革经验选

中国经济体制改革研究会

· 经济管理出版社 ·



改革·搞活·腾飞

——企业改革经验选

中国经济体制改革研究会



经济管理出版社

1985年

内 容 简 介

本书介绍了各种类型的企业在正确处理国家、企业、职工三者关系，搞好本企业内部各项改革，积极发展横向经济联系，提高经济效益和增强自我改造、自我发展的能力等，各方面改革的探索与实践经验。这些经验是中国经济体制改革研究会在全国范围内精选的，具有较高的典型性。同时选入了一九八四年以来国家颁发的有关经济方针、政策和改革的指导性文件以及有关规定和条例。

改革·搞活·腾飞 ——企业改革经验选

*

中国经济体制改革研究会
责任编辑 王燕臣

*

经济管理出版社出版
新华社计算机一激光照排系统排版
北京宏伟胶印厂印刷
北京市新华书店总发行 各地新华书店经售

*

787×1092 毫米 1/32 16 印张 370 千字
1986 年 4 月第一版 1986 年 4 月第一次印刷
印数： 00,001—7,000 册
统一书号：4361·25 定价 2.65 元

增强企业活力 搞好城市改革

(代 序)

周 太 和

《中共中央关于经济体制改革的决定》指出：“增强企业活力，特别是增强全民所有制的大、中型企业的活力，是以城市为重点的整个经济体制改革的中心环节。”这一高度概括的论述，明确地回答了城市改革的核心问题，为今后的改革指明了方向。我们要始终抓住增强企业活力这个中心环节，进行一系列宏观与微观的配套改革，并结合农村体制的改革，逐步建立起具有中国特色的、充满生机和活力的社会主义经济体制。

一九七九年，全党工作的着重点转移到社会主义现代化建设上来，积极认真地研究和探索经济体制改革，就成为党的一项极其重要的任务。党的十一届三中全会的公报曾强调指出：“实现四个现代化，要求大幅度地提高生产力，也就必然要求多方面地改变同生产力发展不适应的生产关系和上层建筑，改变一切不适应的管理方式、活动方式和思想方式，因而是一场广泛、深刻的革命。”经济体制改革首先在农村取得了举世瞩目的成功。与此同时，城市改革也逐步地展开。城市的改革，首先是在扩大企业自主权上开始突破。从一九七九年开始，在四川等地，进行了扩大企业自主权各个方面的试点工作。改革虽然是初步的，办法也不尽完善，但毕竟标志着我国城市改革，从一开始，就围绕着搞活企业这个中心环节，进行了积极的探

索和实践。一九八一年和一九八二年，在扩大企业自主权的基础上，又广泛地推行了工业经济责任制，强调了责权利紧密结合的原则，探索正确处理国家与企业、企业与职工各种关系的途径。一九八三年，在一大批中小企业推行了经营承包责任制的试验，并在国营工业企业实行了利改税的第一步改革，把国家与企业的分配关系用税收形式固定下来，调动了企业和职工的积极性，为进一步增强企业活力提供了必要的条件。一九八四年，围绕着搞活企业，进行综合配套改革，城市改革取得了突破性进展。为了使企业能有更大的动力和活力，普遍推行了第二步利改税的改革，试行政企分开，进一步给企业放权，实行了超限额奖金税，进行了厂长负责制试点以及完善企业内部管理制度等，企业在生产、经营、计划等各个方面，有了更大的自主权力。搞活企业的这一系列政策和措施，必然带动经济体制各个方面的改革。国家管理经济的体制、计划体制、流通体制、财政体制、银行体制、价格体系、劳动工资制度，以及科技、教育体制等，都先后进行了多方面的改革试验。城市的综合改革试点也取得了明显的成效，为发挥中心城市作用，有效地组织企业的经济活动，建立以城市特别是大中城市为依托的不同规模的、开放式、网络型的经济区，提供了宝贵的经验。直到一九八四年十月召开的党的十二届三中全会，把城市改革推进到更加广阔、更加深刻的新阶段。中共中央关于经济体制改革的决定，进一步指明了改革的方向，确定了改革的性质、目的、任务和基本蓝图。城市改革全面展开，城市经济出现了前所未有的活跃局面。

这几年的城市改革，围绕搞活企业这个中心环节，着重解决企业不吃国家“大锅饭”，职工不吃企业“大锅饭”的关键问题，经历了一个不断探索试验，不断完善前进的过程。企业

在一定程度上开始突破僵化体制的束缚，逐步地活了起来。集体企业特别是乡镇企业，已显示了旺盛的活力，得到了比较迅速的发展；小型全民所有制企业，吸收了农村改革和集体企业改革的经验，也搞得比较活；一些全民所有制的大型企业，在改善外部条件的同时，眼睛向内，发挥优势，挖掘潜力，转轨变型，讲求效益，生产经营活动出现了新的面貌。可以说，虽然我们的改革还是初步的，但却积累了搞活企业的丰富经验，看到了企业搞活的改革方向，城市改革的路子更加清晰地展现出来了。

当然，从总体上看，前一段的改革毕竟是局部的，探索性的，城市经济体制中严重妨碍生产力发展的种种弊端还没有从根本上消除；要使企业真正成为相对独立的经济实体，成为自主经营、自负盈亏的社会主义商品生产者和经营者，具有自我改造和自我发展的能力，还有不少理论问题要进一步探讨，有不少实际问题要逐步解决。就当前来看，搞活企业的一些改革规定，由于各种原因，还没有得到很好的落实；在国民经济中占有举足轻重地位的相当一部分大型骨干企业，仍然没有全部放开；在搞活微观的同时，如何建立起新的宏观控制体系，使企业在国家计划指导下，具有更大的活力，尚未得到很好解决。因此，搞活企业，特别是搞活大型企业，仍然是城市改革中需要着重解决的一项艰巨任务。为此，国家体改委生产体制组的同志，将一九八四年以来中央、国务院关于城市改革的部分重要文件和一些企业改革的探索经验汇编成册，以便于广大理论工作者和做实际工作的同志进行研究和借鉴，把改革进一步推向深入。《选编》中所汇集的这些文件，实际上反映了经过前几年实践，认识，再实践，再认识的改革过程中，经过逐步完善的有关政策性规定，既是过去一个时期经验的总结，又指导

着我们今后的改革，需要我们认真反复学习，结合实际加以运用，并在实践中进一步发展。《选编》中收录的企业改革的各种做法和经验，力求形式多样，反映在搞活企业过程中的多方面探索，旨在开阔思路，给大家能有所启迪。当然，这些做法是否具有长久的生命力，是否可以普遍地推广，这还需要在今后的改革实践中加以解决。

最近，赵紫阳总理在视察武汉时就城市改革问题作了重要讲话，指出：“简政放权，敞开大门，搞活企业，这是我们在城市改革中需要抓住的几个要点。”搞活企业是改革的出发点和落脚点；简政放权，敞开大门，则是搞活企业的前提条件。我们要紧紧抓住这些环节，进行一系列配套改革，使企业在国家统一计划指导下有更多的经营管理自主权。为此，必须坚持政企职责分开的方向，彻底改变企业是行政机构附属物的状况，改革政府机构的职能，从行政管理为主转为经济管理为主，由直接控制转为间接控制，建立健全各项经济法规，充分发挥经济杠杆对企业的调节和引导作用。要按照社会主义商品经济的客观需要，实行开放政策，发展横向经济联系，开辟各种市场，让企业在开放中、竞争中求生存、求进步、求发展。同时，加快企业内部的改革。采取各种形式，把懂经营、会管理的开拓型人才选拔到领导岗位上来，充分发挥企业经营者的创造力。要处理好企业内部集权与分权的关系，建立、完善各种形式的经济责任制，充分调动企业各个环节，各个部门的积极性。要继续正确处理好职工和企业之间的关系，完善企业内部分配制度、劳动人事制度等改革，使劳动者的积极性、主动性和创造性得以充分发挥，保证劳动者在企业中的主人翁地位。

总之，我们要根据中央的方针政策，摆正企业内部改革和外部条件的关系，摆正局部和整体的关系。在改革的方向、目

标上坚定不移，积极进取；在改革的步骤、方法上谨慎从事，扎实工作，把继续搞活企业同加强宏观管理统一起来。按照不同地区、不同行业、不同企业的具体情况，研究制订进一步搞活企业的具体办法，总结新的经验，不断探索前进，确保经济体制改革的顺利进行。

目 录

增强企业活力，搞好城市改革

.....周太和（1）

第一部分

通过改革增强企业活力的探索、实践与经验

眼睛向内，发挥大企业优势

——关于沈阳电缆厂的调查报告

.....联合调查组（3）

大胆使用企业自主权，从严治厂，开拓前进

.....福州铅笔厂（11）

“三全面”分层经营承包责任制在改革中完善与发展

.....第二汽车制造厂（21）

“四配套”改革试点给企业带来活力

.....上海无线电二厂（32）

马胜利的“承包经”

——关于石家庄造纸厂的调查报告

.....联合调查组（40）

实行上缴利润递增包干，增强企业发展能力

.....首都钢铁公司（48）

落实改革，搞活企业，关键在于选拔人才

.....北京印染厂（54）

重知识、重人才，依靠技术进步，

促进企业发展.....	北京通县微电机厂 (60)
依靠人才, 开拓新局面	
.....	广州白云山制药厂 (67)
开发人才, 启用能人, 以人才治厂	
.....	济南塑料一厂 (74)
实行厂长负责制后, 党委干什么	
.....	沈阳冶炼厂 (81)
改革思想政治工作的初步探讨	
.....	华北制药厂 (88)
改革组织机构, 推行经济承包, 逐步	
实现企业管理现代化.....	沈阳水泵厂 (95)
改革劳动人事制度初见成效.....	自贡铸钢厂 (104)
改革工资奖金分配制度, 贯彻按劳分配原则	
.....	南京第二机床厂 (108)
技术进步给企业注入新的生命力	
.....	上海塑料制品一厂 (115)
坚持质量第一, 狠抓技术改造, 企业青春常在	
.....	民丰造纸厂 (120)
推行目标管理, 提高经济效益	
.....	四平市油脂化工厂 (127)
搞活企业, 立足自己, 面向市场.....	
.....	上海彭浦机器厂 (133)
放开眼界, 搞活经营.....	大连玻璃厂 (141)
公开招标, 择优协作.....	武汉洗衣机厂 (147)
用商品经济思想搞活经济, 为加快老企业改造服务	
.....	中国有色金属总公司沈阳公司 (151)
探索企业开展直接对外贸易的新路子	

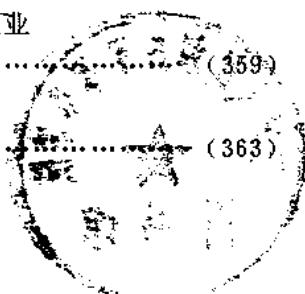
- 广州绢麻纺织厂 (155)
- “包”字上作文章, 改革中求效益
- 中国有色金属总公司第六建设公司 (160)
- 创办开放式建筑企业
- 辽宁省朝阳第二建筑工程公司 (168)
- 解放思想, 发展民品, 搞活军工企业
- 黎明机械公司 (174)
- 军民结合, 搞活企业..... 重庆嘉陵机器厂 (181)
- 加速矿山改革的步伐..... 凡口铅锌矿 (187)
- 在改革中诞生与发展的外资建设公司
- 广州珠江外资建设总公司 (193)
- 试行每周五天工作一天学习的制度,
- 加速提高职工队伍素质..... 阿城继电器厂 (202)
- 搞好职工教育, 为提高企业的经济效益服务
- 第一汽车制造厂 (210)
- 抓精神文明建设, 促经济体制改革
- 福建省三明化工厂 (218)
- 对净产值分成承包责任制的探索与实践
- 南京市汽车工业公司 (226)
- 实行除本分成制, 利润连年翻番
- 成都长江电器配件厂 (236)
- 实行除本分成制, 收效显著... 四川沐川县农机厂 (243)
- 在个人租赁经营企业的道路上开拓前进
- 沈阳汽车汽油泵厂 凌方道 (251)
- 乡镇企业在改革中前进..... 杭州万向节厂 (257)
- 发展横向经济联合是搞活企业的成功之路
- 大连冷冻机厂 (263)

以科学技术为纽带，组成科研、生产、销售、	
服务相结合的联合体……………	中华喷灌公司（270）
发展联合，探索专业化协作生产的新路子	
……………	东风汽车工业联营公司（276）
工贸结合的实践与成效	
……………	青岛纺织品联合进出口公司（285）
走城乡联合之路，发展专业化协作……………	
……………	北京洗衣机厂（289）
发展城乡联合，走兴工富农之路	
……………	石家庄市东方塑料联合公司（297）
科技咨询事业中的一颗明珠	
——记哈尔滨科学技术联合咨询服务公司	
……………	邢幼青（304）

第二部分

一九八四年以来国家颁发的 方针、政策、条例、规定

中共中央关于经济体制改革的决定……………	（313）
中共中央关于科学技术体制改革的决定……………	（338）
国家经济体制改革委员会关于印发全国城市	
经济体制改革试点工作座谈会纪要的通知……………	（350）
全国城市经济体制改革试点工作座谈会纪要……………	（351）
国务院关于进一步扩大国营工业企业	
自主权的暂行规定……………	（359）
国务院关于国营企业厂长（经理）	
实行任期制度的通知……………	（363）



国务院批转国家经委财政部人民银行《关于推进 国营企业技术进步若干政策的暂行规定》的通知	(364)
国家经济委员会、财政部、中国人民银行关于 推进国营企业技术进步若干政策的暂行规定	(364)
国务院关于技术转让的暂行规定.....	(369)
国务院批转国家计委《关于改进计划体制的 若干暂行规定》的通知.....	(372)
关于改进计划体制的若干暂行规定.....	(374)
国务院关于改革建筑业和基本建设管理体制 若干问题的暂行规定.....	(383)
国务院批转机械工业部关于机械工业管理体制 改革意见的报告的通知.....	(391)
关于机械工业管理体制改革的报告.....	(393)
国务院批转商业部关于当前城市商业体制 改革若干问题的报告的通知.....	(407)
关于当前城市商业体制改革若干问题的报告	(408)
国务院批转国家体改委、商业部、农牧渔业部关于 进一步做好农村商品流通工作的报告的通知	(418)
关于进一步做好农村商品流通工作的报告.....	(419)
国务院批转财政部关于在国营企业推行利改税 第二步改革的报告的通知.....	(427)
关于在国营企业推行利改税第二步改革的报告...	(428)
国营企业第二步利改税试行办法.....	(430)

国务院关于国营企业发放奖金有关问题的通知…	(438)
国务院办公厅转发劳动人事部关于企业合理使用 奖励基金的若干意见的通知……………	(441)
劳动人事部关于 企业合理使用奖励基金的若干意见……………	(441)
国务院关于发布 《国营企业奖金税暂行规定》的通知……………	(444)
国营企业奖金税暂行规定……………	(444)
国务院关于发布产品税等六个税收条例(草案) 和调节税征收办法的通知……………	(447)
中华人民共和国产品税条例(草案)……………	(447)
中华人民共和国增值税条例(草案)……………	(451)
中华人民共和国盐税条例(草案)……………	(455)
中华人民共和国营业税条例(草案)……………	(458)
中华人民共和国资源税条例(草案)……………	(461)
中华人民共和国国营企业所得税条例(草案)…	(464)
国营企业调节税征收办法……………	(468)
国务院批转轻工业部、全国手工业合作总社《关于轻 工业集体企业若干问题的暂行规定》的通知…	(471)
关于轻工业集体企业若干问题的暂行规定……………	(471)
国务院发布《中华人民共和国 集体企业所得税暂行条例》……………	(476)
中共中央关于教育体制改革的决定……………	(480)
编后记……………	(495)

眼睛向内，发挥大企业优势

——关于沈阳电缆厂的调查报告

联合调查组

沈阳电缆厂，是“一五”期间 156 项国家重点工程之一的老厂，是一个生产电线电缆的综合性大型企业。现有职工 8 千人，固定资产净值为 4,700 万元，只占原值 33.57%。二十九年来，共生产总导体 90 万吨，累计上交利税 21 亿元，为国家作出了贡献。

近年来，特别是一九八四年，该厂在贯彻落实国务院“扩权十条”等改革措施中，眼睛向内，在搞好企业内部改革，发挥自身优势上作文章，取得了有益的经验 and 明显的经济效益。一九八四年总导体产量达到 4.5 万吨，产品质量普遍提高，25 项获省、市优产品。一九八四年完成工业总产值 3.5 亿元，比上年增长 19.7%，实现利润 6,400 万元，增长 98.9%，上交利税 8,863 万元，增长 39.2%。现该厂在产量、质量、产值、利润、出口总量、资金周转方面，都已居全国电缆行业首位。改革使这个老厂有了活力，使这个大企业发挥了优势，主要经验有以下几点：

一、有一个强有力的领导班子

厂长徐有洋是位勇于开拓、善于决策、会用干部的好厂长，党委书记王文毅是名政策性强、开明放手的好书记。他们在职工群众中有威信，有号召力，这是沈阳电缆厂把生产经营搞活的关键。在厂长、书记周围，有副厂长、副书记6人和总工程师、总会计师、副总经济师3人，其中7人是大学和大专文化程度，9人都有专业技术职称，形成了一个强有力的领导班子。

正确理解和认真贯彻党的路线和政策。他们认为，国家既然向企业扩了权，企业搞活必须眼睛向内，靠发挥自己的优势，挖掘内部潜力，光想着向国家要钱，是没有出息的表现。他们制定了“以严治厂、以优取胜、以活致富”的办厂方针。在财经纪律上，严守“四不”，即：不挤成本，不占成本，不偷税漏税，不挪用生产基金发奖金。有的好心人向徐有洋建议，把结余奖励基金给职工多发一点，留个“好念想”。他明确回答：“穷要穷得有志气，富要富得理直气壮。我要给职工留下的‘好念想’是，企业后劲越来越大，产品水平越来越高。”

确立有计划商品经济的指导思想。去年五月二十九日中央人民广播电台、《中国机械周报》点名批评沈阳电缆厂金牌产品钢芯铝绞线发生脆断事故后，他们变压力为动力，从主观上找原因。认识到根本原因是缺乏商品经济思想，缺乏市场观念和竞争观念。只讲对上级、对计划负责，很少考虑对市场、对用户负责。针对这个教训，提出了“可靠的质量，适当的速度，最佳的效益，多渠道搞活”的经营方针。并以产品质量为突破口，从上到下强化质量意识，强化各级质量责任制，强化质量保证体系，把质量指标作为否定性指标，实行重奖重罚，促进干部、工人把精力集中到提高产品质量上来。