

内部材料

搞活大中型企业 实践与理论研讨会文集

中共辽阳市宣传部
辽阳市经济委员会
辽阳市体制改革办公室
辽阳市哲学社会科学联合会

编辑

搞活大中型企业
实践与理论研讨会文集

中共辽阳市委宣传部
辽阳市经济委员会
辽阳市体制改革办公室
辽阳市哲学社会科学联合会

编辑

在改革的道路上前进（代序）

张 成 良

十月中旬，市委宣传部、市经委、市体改办、市社联等部门，联合召开了“搞活大中型企业实践与理论研讨会”。这次研讨会是继四月份“中小企业租赁实践与理论研讨会”之后，领导者、改革实践者和理论工作者协商对话，共同探讨问题的又一次有益的尝试。通过这种实际工作者和理论工作者的有益接触、相互对话，实际工作者可以得到理论的支持，增强改革的信心；理论工作者可从实际工作者那里汲取丰富的营养，推动自己的理论研究；领导者可以得到有益的实践和理论的咨询，促进决策的民主化和科学化。一言以蔽之，这种沙龙式的切磋和讨论，可以使领导者、实际工作者和理论工作者彼此启迪，共同提高，进而促进各自的工作，最终汇成推动我市改革的合力。

我们面前的这本文集，汇集了领导者、改革者和理论工作者在这次研讨会上提交的理论文章、调查报告和经验总结。文集从不同侧面反映了我市实际工作者、理论工作者对搞活大中型企业，使辽阳经济腾飞的思考和研究成果。搞活大中型企业是城市经济体制改革的关键。广大实际工作者、理论工作者怀着强烈的责任感和投身改革的事业心，深入实际、潜心研究，写出的大量调查报告和针对性较强的理论文章，读后令人鼓舞，颇有益处。尽管这些文章尚存在这样或那样的不足，但却印下了我市改革者和理论工作者开拓进取的足迹。我们相信，

在深化改革的过程中，这本书将作为我市实际工作者、理论工作者为辽阳经济腾飞而紧密配合，共同探讨改革理论问题的新开端、新成果，在改革中发挥其应有的作用。

“马克思主义是在实践中不断发展的科学。马克思主义需要有新的大发展，这是现时代的大趋势。世界在发生巨大变化，人类文明在突飞猛进，工人阶级和劳动人民的事业展现了新的前景。这一切都要求马克思主义者开拓新视野，发展新观念，进入新境界。”伟大的实践需要伟大的理论。中国十亿人民正在进行现代化建设和改革的伟大事业。如此丰富生动的实践，为我们进行创造性的理论概括提供了取之不竭的源泉。一切有志于改革、辛勤耕耘的实际工作者和理论工作者，在建设新辽阳的实践中是大有作为的。让我们在党的十三大精神指引下，高举建设有中国特色社会主义的伟大旗帜，在改革的道路上前进！

一九八七年十二月

“辽阳市搞活大中型企业实践与 理论研讨会”纪要

为了贯彻中央和省、市委关于深化经济体制改革的指示精神，市委宣传部、市经委、市体改办、市社联于十月十六、十七日联合召开了“搞活大中型企业实践与理论研讨会”。我市部分大中型企业的厂长（经理）、理论工作者共54人参加了研讨会。市委副书记史汝兴，市委常委、宣传部长张成良，副市长蔡绍勋及市委、市政府有关部门的负责同志出席了研讨会。研讨会紧紧围绕如何搞活大中型企业这一主题，从理论和实践的结合上展开了广泛的讨论。现将研讨的结果，纪要如下。

一、党的正确路线，是搞活企业的根本保证

与会者一致认为，党的路线正确是搞活大中型企业的根本保证。大家联系党的十一届三中全会以来改革的实践认为，党的十一届三中全会提出了一切从实际出发、实事求是、实践是检验真理的唯一标准的思想路线，实现了拨乱反正，“果断地停止使用以阶级斗争为纲”的口号，把党的工作重心转移到现代化建设即发展生产力上来。根据这一思想路线，1983年党中央及时地作出了关于经济体制改革的决定。所有这些都为搞活大中型企业指明了方向，提供了理论依据、政策条件和社会环境。改革成为推动生产力发展的巨大杠杆，成为八十年

代社会主义中国的主旋律。党的改革、开放政策，为搞活大中型企业，为社会主义企业家的成长，提供了最广阔的舞台。使得一切有志于改革的企业家在这个实践的舞台上，演出一幕幕威武雄壮的话剧。

二、改革是搞活大中型企业的根本动力

与会者一致认为，改革是搞活大中型企业的根本动力。许多理论工作者指出，实行经济体制改革，完全符合历史唯物主义的基本原理。历史唯物主义认为，生产力与生产关系的矛盾是人类社会最基本的矛盾，是推动人类社会发展的根本动力。我们党今天领导的改革，就是顺应生产关系一定要适合生产力状况这一规律，改革（或调整）那些不适合生产力发展状况的生产关系。在我国，这种不适应主要表现为生产关系超越生产力发展的实际水平，急于向单一的公有制模式过渡和实行平均主义的分配方式。我国社会主义建设的实践证明，这样做的结果使我们受到社会发展规律的无情惩罚。这种惩罚的结果就是我国社会主义建设事业遭到重大挫折，长期的停滞不前，社会主义的优越性没能充分地发挥，形成了企业吃国家的大锅饭、职工吃企业的大锅饭的被动局面。大中型企业死气沉沉，相当一部分企业连年亏损。改革就是要解决这些阻碍生产力发展的弊端，使生产关系适应生产力发展的状况，推动生产力的发展。

三、生产力发展与否是检验大中型企业是否搞活的唯一标准

与会者一致认为，实践是检验真理的唯一标准。这一标准

在经济体制改革中具体地表现为生产力标准。看一个企业搞得好不好，唯一的标准就是看该企业的经济效益和社会效益如何，为社会提供的物质财富的数量和质量如何，是否促进社会生产力的发展，离开生产力标准去判断企业经营的优劣，就会堕入历史唯心主义的迷雾，重蹈“以阶级斗争为纲”的覆辙，窒息企业和职工积极性。社会的发展从根本上说就是生产力的发展。社会主义的根本任务就是发展生产力。

与会者认为，把握住生产力标准，关于企业姓“资”姓“社”的问题就迎刃而解了。在改革的理论与实践，有一个困扰人们头脑、束缚人们手脚的突出问题，就是实行租赁、股份、承包责任制的企业姓资还是姓社？这些经营形式是否背了离社会主义方向？大家回顾我国从农村到城市改革的历程，列举了大量的事例指出，在我国社会主义条件下，一切有利于社会生产力发展的措施、方法，都有利于社会主义的巩固和发展，因而都属于社会主义的范畴。与会者指出，我国现在处于社会主义的初级阶段，这个阶段最突出的表现就是生产力的水平比较低。这种情况要求我们必须实行公有制为主体的多种所有制形式并存，以按劳分配为主体的多种分配形式并存。而公有制和按劳分配也是多层次、多类型的。只有这样，才能真正使生产关系适合生产力发展状况，才能推动生产力的发展。农村实行承包责任制的初期，有的人忧心忡忡，说什么“辛辛苦苦三十年，一夜回到解放前”；城市经济体制改革的深入，有人又提出姓“资”姓“社”的问题，其根本原因都是没有真正把握生产力标准。

四、两权分离是搞活大中型企业的基本原则

与会者认为，两权分离是搞活大中型企业的基本原则。我市大中型企业都是属于全民所有制的国营企业。要真正调动起这些企业干部、职工的积极性，必须实行所有权和经营权（或管理权）的适当分离。没有这种分离，搞活大中型企业是不可能的。大家认为，这种分离的形式尽管包括租赁、股份、承包等多种形式，但本质上是放权给企业，使企业成为责、权、利统一的有机整体，使企业成为相对独立的经济实体，企业的领导者（或管理者）成为真正代表企业利益的法人。这样才能把企业的盈亏兴衰和企业经营者及全体职工的切身利益联系起来，从根本上克服过去的种种弊端，使企业充满生机与活力。

五、只有实现观念更新，才能适应深入发展的改革形势

与会者结合改革的实践认为，只有实现观念的更新，才能适应深入发展的改革形势。中国是一个小农经济传统观念根深蒂固的国家，“不患寡而患不均”、“重农抑商”、固步自封等等观念严重束缚人们头脑和手脚，必须坚决摒弃，彻底更新。没有这种观念更新，改革既不能兴起，更不能持久。大家认为，在改革中要树立的新观念主要是商品经济观念，以及与之相适应的生产力标准观念、价值观念、竞争观念、时效观念、质量观念、开放观念等等。大家认为，不能把发展商品经济当作资本主义的专利，也不能把过去附加给社会主义的东西当成社会主义的本质，这样才能从根本上解放人们的思想，激

发人们开拓进取的改革精神，促进我国生产力的发展，推动全国人民沿着有中国特色的社会主义道路前进。

与会者还结合在搞活大中型企业过程中遇到的理论问题和实际困难进行分析。这些问题集中到一点，就是要求给予企业一个良好的社会改革环境。与会者认为，搞活大中型企业是一项复杂的社会系统工程，只有配套改革，全面改革，系统改革，改革才能通畅。随着经济改革的深化必然要求改变那些不适应生产力发展的生产关系，而且要改变与之不相适应的上层建筑，这就需要政治体制改革。实行党政分开，进一步下放权力，改革政府工作制度。

与会者认为，这次研讨会是继四月份“中小企业租赁经营实践与理论研讨会”之后，在理论研讨方式上的又一次有益的尝试。这种领导者、改革实践者和理论工作者相结合的协商对话式的研讨方式，为领导者、实际工作者和理论工作者提供了相互接触、相互沟通、共同探讨问题的环境。实践呼唤理论，理论源于并指导实践。与会者表示，一定要高举改革的旗帜，开拓进取，为振兴辽阳作出更大的贡献。

（李伦整理）

目 录

序 言.....	张成良	1
纪 要.....	李 伦 整理	1
推行和完善经济承包责任制促进了企业的发展		
辽阳石油化纤公司 李春芳.....		1
关于军工企业如何适应商品经济发展的探索		
国营庆阳化工厂 周以业.....		8
关于参与建筑市场招标投标竞争的几个问题的探讨		
铁道部第十九工程局 张兴涵.....		12
在改革中振兴		
辽阳工业纸板厂 魏庆顺.....		20
关于完善企业经营机制搞活大中型企业的探讨		
辽阳铁合金厂 李志忠.....		30
勇于开拓敢于决策使老厂焕发青春		
辽阳纺织厂 熊家庆.....		38
深化企业内部配套改革增强企业活力		
第一汽车制造厂辽阳汽车弹簧厂 刘 生.....		46
坚持改革不断前进		
辽阳制药机械厂 李成松.....		52
“划小”出活力“划小”出效益		
辽阳锻压机床厂 李德英.....		59
引进先进技术是老企业改造更新发展的必由之路		
辽阳小屯水泥厂 杨宜新.....		65

搞活企业的关键在于完善经营机制	
辽阳麻纺织厂 彭建华	72
改革开放搞活完善企业经营机制	
辽宁无线电一厂 王吉云	80
经济承包振兴了辽阳啤酒厂	
辽阳啤酒厂 崔玉宝	89
租赁经营焕发生机	
辽阳滨河化工厂 崔怡修	96
深化内部改革增强企业活力	
辽阳冶建化工厂 孙绍钧	105
坚持改革三年迈出三大步	
辽宁精密元件厂 袁兆光	111
深化企业改革搞好横向联合加速技术改造提高经济效益	
辽阳炭素厂 邢仲韬	118
坚持改革是搞活商业批发企业的根本途径	
辽阳市糖酒公司 王宏毅	127
谈谈如何搞活国营大中型零售企业	
辽阳市人民商场 陈冠	135
关于辽阳工业纸板厂搞好内部配套改革完善经营机制使企业充满活力的调查	
中共辽阳市委党校 屈丰伟 任武力 李树才	140
关于辽阳铁合金厂搞活企业的调查	
中共辽阳市委党校	
王宪棠 姜长齐 关纯祥 张秀芬 高广伟	150

承包经营要注意分清两个层次	辽阳市经济委员会 孟凡利	160
关于承包经营若干问题的探讨	辽阳市经济体制改革办公室 吴英纯	169
深化企业改革是增强企业活力的主要途径	中共辽阳市委研究室 陆云中 苏振武 王维选	178
浅谈搞活大中型企业的意义标志与途径	辽阳市经济委员会 陈彦娟	189
改革税制搞活企业	辽阳石油化纤公司 王铁超	198
财政银行怎样支持大中型企业搞活	辽阳市人民政府办公室 王世波	201
发展辽阳商品经济之我见	中共辽阳市委党校 钱殿文	204
关于提高企业活力的几个问题	中共辽阳市委党校 姜长齐	213
弹性结构工资制的政治经济学考察	中共辽阳市委党校 任武利 屈丰伟 李树才	222
建立和完善搞活大中型企业的经营机制	中共辽阳市委讲师团 萧景琦 王一博	230
调动经营者和生产者的积极性是搞活大中型企业的关键	中共辽阳市委讲师团 王国复	239
深入改革搞活企业	辽宁经济管理干部学院辽阳分院 梁广恕	247
关于改革企业利益分配模式的探索	辽宁经济管理干部学院辽阳分院 王天积	257

推行和完善经济承包责任制促进了企业的发展

辽阳石油化纤公司 李春芳

中共中央关于经济体制改革的决定指出：搞活企业，特别是搞活大中型企业是城市经济体制改革的中心的环节。如何才能搞活企业，促进经济体制的改革？几年来，在理论上和实践上，都进行了许多有益的研究、探讨和尝试。总起来说，一是要给企业创造一个良好的宽松的外部环境，即落实国家和主管部门的各项简政放权措施，扩大企业生产经营自主权；一是深化企业内部配套改革，充分挖掘和发挥企业内部蕴藏的巨大潜力，实现具有自我积累、自我改造、自我发展的良性循环。实践证明，推行和完善经济承包责任制是搞活大中型企业，提高效益的有效途径。

经济承包责任制包括企业对国家的经营承包和企业内部逐级直至每个职工的责权利承包两部分。这里结合辽化公司实际，对推行经济责任制促进企业发展的情况作以简单介绍。

我公司八二年以来，推行并不断完善经济承包责任制。着重解决打破两个大锅饭问题，正确处理国家与企业、企业与职工的关系，把公司对国家（八五年开始，公司对石化总公司进行六年投入产品承包）承包的大指标，通过多种形式的经济承包责任制逐级落实到各厂、车间、班组，明确了各级、各层次

的责权利和国家、集体、个人利益关系，把企业的发展与职工的切身利益紧密结合在一起，从而打破了分配上的平均主义，极大地调动了生产经营的组织者和广大职工的积极性。生产形势一年比一年好，企业管理水平逐年提高，产品质量稳定提高，适销对路的新产品、新品种不断涌现，生产工艺技术不断进步，八五年，综合生产能力和经济效益指标均超过了设计水平。八三年开始正式生产，到八六年实现利税分别为3.99亿元、4.41亿元、5.12亿元、5.4亿元，年平均增长10%以上。企业的发展充分显示了实行经济承包责任制的旺盛生命力。

辽化是个大型石油化工、化纤联合企业，特点是生产连续性、衔接性程度高。既有生产主要产品、承担公司主要效益指标的主体生产厂，又有缺谁也不行的，为主体厂配套的公用工程厂及机修、仪表、供销、运输等部门和机关、科研后勤、生活服务单位，内部关系非常紧密，又非常复杂，参差不齐，各具特点。在这种情况下，如何搞好企业内部的经济承包，既能体现责任，论功行赏，又不是天壤之别差距太大，使方方面面的积极性都能调动起来，确实是个比较难解决的问题。五年多来，在推行经济承包责任制上，我们经历了从单纯的指标考核到联利承包，并创造了既有考核主要指标，联利计奖、百元产值工资含量承包，又有多种形式的单项承包，比较完善的承包方式的转变；经历了从开始底数不够清楚，指标不够准确，不得不中途调整，影响了一部分职工情绪到目前基本摸清了底数，并能够预测和控制指标的大起大落，使承包方案顺利实施的转变；经历了分配上拉不开档次，平均主义为主到按任务完成情况，初步拉开距离，又对左邻右舍影响不大的转变。正是在这几个转变中，使公司的经济承包责任制不断得到完善。

辽化的承包责任制是在八二年岗位试行小指标承包百分计奖的办法上发展起来的。八三年初，经职代会正式通过了公司的第一个内部经济责任制实施方案，主要是实行主要经济指标，如产量、质量、消耗、效益等的考核，明确规定了加奖和扣奖条件。当时的承包面还比较窄，配套厂和服务单位都还是“坐车”得奖。八四年，总公司第二次经理、厂长会议，确定了辽化一九八五至一九九〇年六年投入产出承包指标。为了更好地落实六年投入产出指标，我们在总结过去实践经验、教训的基础上，反复研究改进，开始在全公司实行全面的经济承包责任制。重点突出了一个“包”字，把工资总额和经济效益挂钩，职工收入随效益浮动，充分调动了厂、车间和广大职工的生产积极性。八五年工业总产值、产品产量和实现利税均超额完成了六年承包的年度分解指标，并获得石化总公司“经营管理先进单位”、辽宁省“文明工厂”等荣誉称号，夺得物质文明和精神文明建设双丰收，打胜了实现六年规划的第一仗。

经过几年的摸索，我公司已经形成了基本能够适应各单位特点的多种形式的经济承包责任制指标体系，其主要形式是：

1、对主体生产厂实行主要经济指标承包，采用“两包”、“四保”、“四核”、“一定”、“一协”的方式。即厂对公司包生产（销售）利润、包产品品种和产量；公司对厂保专项拨款、保计划内原料和公用工程供应、保计划内统配材料、设备和备品备件、保新增项目的人员及工资指标；同时考核安全、质量、单耗（收率）和全员劳动生产率；在分配上实行生产（销售）利润全额分成，分段计奖的办法，也就是：包死基数，超收多提，不封顶，增人不增奖，减人不减奖，主要是鼓励生产厂增产增收，多创效益。

2、对公用工程厂实行两包一联的办法，即包生产费用，节约有奖；包安全平稳供应，联生产厂利润“坐车”，其主导思想是促使公用工程厂要以自己良好的配套服务，加强生产装置的安全、稳定、周期运行，确保公司经济效益的实现。

3、对任务不饱满，亏损或微利的加工、检修、安装等辅助生产单位实行百元产值工资含量包干的承包方式。实践证明，这种承包方式效果显著，促使这些辅助生产单位改变了过去那种“小活不愿干、大活不能干、无活坐等看、有活拖着干”的现象，使他们积极改进管理，争创产值，在加强服务、保证生产检修任务的同时，广开门路，走出去，在总公司系统和社会上揽活干，很快实现扭亏增盈，为公司增加了效益。如修建公司实行百元产值工资含量包干的第二年就实现了扭亏为盈，机修厂利用其技术、设备优势，积极扩大横向联合，仅八六年对外部揽活就创产值290万元，八三年以来，这个厂纯增效益按可比口径每年都在百万元以上。

4、对大集体单位实行独立经营、照章纳税、利润分成的办法，调动了集体单位生产经营积极性。几个大集体单位在市场竞争激烈的情况下，加强管理，搞活经营，开辟市场，生产水平和经济效益一年比一年好，在综合利用辽化资源，进行深加工、精加工及安排子女就业等方面做出了贡献。今年上半年，两个大集体生产厂都超额完成了生产利润计划。

5、对运输、设计、生活服务公司、职工医院等单位实行利润（费用）承包，增收节支分成承包方式。在考核上突出强调了对内服务质量。在保证公司内部需要的前提下，鼓励他们扩大对外经营服务，为公司增加收入。运输处积极对外营运，八六年创外部利润150万元，八七年上半年又超额完成了

运输任务。生活服务公司把承包指标分解落实到所属场、站、所、队，深入进行多种形式的承包，调动了所属各单位的生产积极性。在经费补贴压缩的情况下，农副产品的产量仍然保持增长趋势，如奶牛队过去是个脏、乱、差的单位，职工意见很大，实行经济承包以后，这个队把产量、质量指标落实到人，并和工资挂钩，不但提高了牛奶的产量和质量，而且实现了文明生产。职工医院承包以后，积极接收厂外病人，增加收入，并进入了省文明医院行列。

6、对印刷厂这样的全民单位，实行与集体联营，集体承包经营，税后利润分成的承包方式，效果也十分显著。

7、对机关处室和行政事业单位这些考核难度较大的单位，实行管理业务和服务指标考核。在奖金分配上实行与公司效益挂钩浮动，调动了机关工作人员为保公司宏观效益这个中心而努力工作的积极性。

在这些主要的承包方式之外，还实行了各种单项承包。如技改技措工程项目设计、施工承包，大检修项目、技术攻关承包以及科研课题承包等。按照项目工期、质量要求和所创造的经济效益与承包单位的责任、利益紧密挂钩，既提高了劳动效率，又充分控制内部潜力，有效地控制资金外流。大检修中，除了规定工期外，还要保设备八千小时的运转，并和支付大修赶工费挂钩。质量好的重奖，质量差的少奖或不奖，保证了检修的质量和进度。

推行经济承包责任制，使企业焕发了青春，调动了每个职工的积极性，企业的经济效益逐年增长，同时，也对企业、对我们的工作提出了更高的要求，这就促进了企业管理素质的进一步加强。主要表现是：