

F12

深圳经济特区改革资料汇编

深圳市委改革领导小组办公室编

一九八四年十二月

目 录

深圳特区经济体制改革的探索

.....中共深圳市委书记 梁 湘 (1)

深圳经济体制改革情况

.....中共深圳市委常委 刘 波 (8)

论深圳经济特区的经济性质

中共深圳市委副秘书长 卢祖法
.....广东省教育行政学院 殷宣德 (30)

深圳特区体制的改革与创新

.....中共深圳市委政策研究室副主任 梁文森 (42)

深圳特区发挥价格杠杆作用的启示

.....中共深圳市委政策研究室副主任 梁文森 (48)

拉链厂实行招贤竞选聘请经理的做法

..... (64)

宝安县大胆改革教育人事制度

..... (67)

蛇口工业区实行干部选举聘请制的做法

..... (69)

西乡区党政干部分别实行分级任期制	(71)
友谊公司改革干部任用制度民主选举 正副经理	(73)
市商业总公司在改革领导班子结构中认 真做好思想工作	(76)
西丽湖渡假村不拘一格选拔人才	(79)
深圳特区财贸企业八个试点单位工资制度 改革的情况	(81)
蛇口工业区建立劳动服务公司保证企业实 行劳动合同制	(85)
改革劳动工资制度 改善企业经营管理 ——深圳嘉年印刷有限公司改革情况	(88)
深圳市住宅开发公司实行综合开发的做法 与体会	(92)

深圳市改革施工管理体制实行工程招标投标的做法

..... (96)

充分发挥质量监督机构的作用

.....——深圳市工程质量监督检验站的做法
与体会 (101)

坚持新事新办 建立审计机构

.....——深圳特区基建合同预算审计站的做法 (105)

中建二局一公司在施工中实行层层项项经济包干, 全面提高经济效益

..... (108)

大胆改革攀高峰 开创建筑新局面

.....——中建三局深圳一公司建造国际贸易
中心大厦的做法 (110)

实行大包干 产值翻一番

.....——广东省第四建筑工程公司承建友
谊大厦的做法与效益 (114)

江苏省建筑安装工程公司一公司争创全优 样板工程

..... (117)

改革物资经营方式 搞活物资供应

.....——市物资总公司在体制改革中的做法 (120)

改革建材供应体制 满足特区建设需要

.....——深圳经济特区建设公司的做法(124)

住宅商品化

.....——蛇口工业区改革职工住房制度的做法(127)

市食品公司锐意改革 变亏损大户为盈利大户

.....(129)

内外贸一体化 产供销一条龙

.....——市果菜公司改革经营管理体制的做法(132)

深圳大学教育改革成效显著

.....(137)

蛇口工业区实行官商分开的企业管理体制

.....(139)

深圳经济特区简介

.....(142)

深圳经济特区部分参观点简介

.....(157)

深圳特区经济体制改革的探索

中共深圳市委书记 梁湘

目前，我国经济体制改革已经进入了一个新阶段，开始从农村转到了城市。面对这样的形势，深圳经济特区改革的情况又如何呢？这是人们关注的问题。

深圳经济特区建立之后，党中央和广东省委一再要求深圳特区在改革方面成为对外开放城市的“排头兵”，城市改革的“试验场地”。深圳特区从一九八〇年开始，在企业扩权、流通体制、分配制度以及行政管理体制等方面，进行了一系列的探索和试验，推动了特区建设的发展。

（一）改革企业管理体制，扩大企业自主权。扩大企业自主权是改革企业管理体制的中心环节。几年来，特区的国营、集体企业普遍推行了厂长（经理）负责制，厂长（经理）拥有生产经营和行政管理的指挥权。企业自主经营，独立核算，自负盈亏。

（二）改革基本建设管理体制，适应特区建设发展。特区要进行大规模的基本建设，老一套统包统配的办法是不行的，出路只有改革。如在组织管理上，打破过去用行政分配和分兵把口的老办法，实行“五统一”，成立开发公司，进行土地成片开发，做到规划一片，建成一片，投产获益开发，做到规划一片，建成一片，投产获益一片，并实行建筑

产品商品化和土地使用商品化。在工程设计和施工管理上，打破过去“官方”包办，实行设计搞评比，施工搞投标，企业内部经营管理层层包的新办法，使四百多项工程都达到了施工进度快、工程造价低、效益高、质量好的要求。江苏省建筑安装公司承建深圳湖心花园大厦，开始十天建一层楼，后来四天建一层楼，超过了香港七天建一层楼的水平。在质量上，也取得了工程项项优、层层优的好成绩。五十三层楼的国际贸易中心大厦，采用滑模工艺，创造了三天建成一个结构层的新纪录，达到世界同行业的先进水平。在解决建设资金来源上，过去的财政制度不准用贷款搞基础设施建设，特区也大胆改革，积极向国家银行贷款，进行市政建设和土地开发，采用“滚雪球”的办法，使资金循环大大加快。

（三）改革流通体制，适应市场调节的需要。特区经济是“外向型”的，它的商业、外贸，都面对着多种经济形式和多种经营方式。但是，特区原有的商业体制，只由国营商业独家经营，渠道少、环节多、周转慢。需要逐步改变为多渠道、少环节、周转快的开放式的体制；需要打破老一套的批发层次和行业界限，实行以一业为主，多种经营，批零结合，开展竞争。在外贸体制上，我们改变过去独家经营和内外贸分割的状况，实行工贸结合，农贸结合，搞内外贸一体化，产供销一条龙，多渠道组织进口业务，把生意做活。外贸单位则普遍推行层层“创汇承包”的经营责任制，盈亏由各公司统一核算，减少了外贸亏损，增加了外汇收入。在价格体制上，我们从特区的实际出发，允许计划价格、浮动价格、自由价格并存，充分发挥价格杠杆的作用。这样，整个流通领域渠道畅通，市场繁荣。

(四) 改革劳动用工制度，以实现各尽所能、按劳分配。在劳动用工制度上，我们打破统招统配的办法，实行“公开招收，自愿报名，经过考核，择优录取，然后签订合同”的办法。到目前为止，特区已有三百多个单位新招劳动合同工一万五千五百多人。这对老的一套固定工制度是一次突破，初步打破了端“铁饭碗”、吃“大锅饭”的弊病，促使职工努力学习文化知识和技术，提高素质。企业过去存在的人浮于事、劳动纪律松弛、工作效率低等现象得到了改进。在工资制度改革上，我们在企业中积极推行多种形式的浮动工资制，在国家机关、事业单位实行职务工资、基本工资、年历工资相结合的结构工资制。

各种形式的工资改革，都把职工的工资收入与企业的经营效果挂钩，把个人对国家的贡献大小和表现好坏相联系，做到正确处理国家、集体、个人三者关系。实践的效果是好的，企业改变了低工资、多补贴的状况后，向克服平均主义迈出了一大步，调动了干部、职工的生产积极性，改善了经营管理，提高了经济效益。如竹园宾馆，一九八三年初实行浮动工资制，当年营业额和纯利都比上一年翻了一番多，今年上半年又有很大幅度增长。

(五) 改革人事制度，适应特区发展需要。为了加强干部队伍“四化”建设，对干部的使用，我们逐步取消委任制，实行选举聘用合同制，当选并且称职的留聘，落选和不称职的解聘，使大批有为的中青年干部被选拔到领导岗位上。在吸收录用干部特别是技术干部方面，我们实行公开招聘制和多种形式的商调制，如临时借用、定期聘用、兼职带徒、技术承包等，使人才合理流动，互相协作支援。自一九

八〇年起，深圳经济特区从许多大中城市和地区商调和招聘干部以及各类专业技术人才一万二千多人。特区人才奇缺的问题，很快得到缓解。

改革是一场极其深刻的革命。深圳经济特区改革的实践证明：只有不断消除“左”的思想影响，提高对改革的认识，增强改革的自觉性，改革才能顺利进行；只有不断总结经验，从特区的特殊性出发，才能闯出一条特区改革的新路子来；只有不断坚持改革，才能出速度、出效益。在深圳，改革就象一把金钥匙，它打开了发展生产力的闸门。

随着国际国内形势的发展，深圳特区的广大干部和群众感到不能满足于已有的改革成就，必须面对存在的困难和问题，继续探索解决。最近，市委对全市的改革重新作了部署，提出全特区要从局部的改革转向全面改革，从单项改革转向系统改革，从初步改革转向深入改革。今后的改革，主要是向配套、综合、全面发展。

从工业结构看，由于特区产业结构是以发展工业为主体的综合经济体，工业发展又以选择先进的技术密集、知识密集的工业项目为主。因此，特区经济发展的必然结果，是先进的技术密集和知识密集型工业将占居主导地位。工业结构和技术结构这种变化，必将进一步使产品更多地打入国际市场；同时，教育结构和科研结构方面对智力投资也将更为重视。这些都要求管理体制的改革必须同工业及由此产生的技术结构、科教结构的变化相适应。

随着工业的迅速发展，能源的需求量急剧增加，南海油田的开发前景很好，南海石油开发和大鹏湾核电站等的建成，可以使特区的能源工业迅速发展。特区要相应地建立为

工业发展能源服务的管理形式。工业和能源的大发展，又要求交通运输随之迅速发展。今后交通运输在产业结构中的比重将会随着特区与内地的陆运、海运、空运以至远洋运输的发展而增大。特区的管理体制也必须适应这一变化。

珠江三角洲是广东经济发展战略的重点地区，发展前景非常广阔。深圳靠近香港，香港的繁荣与稳定，对深圳的经济影响也很大。这些特点，要求特区今后的管理体制与之相适应。

把深圳特区和西太平洋经济圈、全国、全省的发展联系起来考虑，特区的新体制，既是“开放性体制”，又是“开发性体制”。特区今后的改革，应当面向世界、面向未来、面向实际。而特区体制改革成功与否，要看与“四个为主”和产业结构的变化是否适应；“四个窗口”的作用是否充分发挥了；特别要看引进外资和先进技术是否更多了。归根到底，则是看两条：社会生产力是否迅速发展，人民生活是否逐步提高。

基于这种认识，深圳市委把今后的改革重点放在三个方面：

（一）进一步改革计划管理体制，充分发挥市场调节的作用。过去对计划体制虽然进行了改革，但在发挥市场机制方面，步子迈得不大。因此，今后改革管理体制的关键，是把特区的经济运行置于国家宏观计划指导下以市场调节为主的轨道上，充分运用价值规律，进一步运用经济办法来管理经济。在宏观上，国家必须确定特区的发展战略目标，特区制定的计划，包括中长期和年度计划，都必须考虑价值规律的作用。特区政府对经济的管理，着重是制订规划、制订政

策、平衡协调、组织协作、预测指导、提供信息、经济立法、检查督促等。企业之间的产、供、销，采取签订合同的办法来保证计划的实现。

特区企业的经济活动，在国家计划指导下，应当充分地运用价格、工资、成本、利润、税收、利率等经济杠杆对生产、分配、交换、消费等各个再生产环节进行调节，而把行政干预减少到最低限度。

（二）进一步改革经营管理体制，使企业成为相对独立的商品生产者。特区今后的改革仍然是简政放权，使企业在产、供、销和人、财、物各方面，拥有更大更多的自主权，真正成为相对独立的商品生产者和交换者，能够对国际市场变化作出迅速、准确、灵活的反应，增强企业的国际竞争能力。企业扩权，实行宽严结合。该宽的大胆放权，该严的又严格管理。“严”也是改革的重要内容之一。

（三）进一步改革分配体制，实行各尽所能，多劳多得。无论对企业还是对劳动者个人，都实行责、权、利相结合，以物质利益为基础。经过改革，把低工资、多补贴改变为适度的高工资、少补贴或不补贴，实行多劳多得。首先是对劳动者个人实行适度的高工资政策，即相对来说，特区工资水平，要高于内地低于香港。这样，才能刺激生产和技术的发展。把劳动者个人收入同企业经营状况挂起钩来，“水涨船高”，企业经营越好，劳动生产率越高，生产发展越快，国家、企业、个人的收入也越高。

收入高，消费也高；生产促消费，消费又促生产。形成“高生产，高收入，高消费，高效率”的良性循环。

深圳特区改革的目标愈来愈明确，这就是要经过改革，

努力建立一个在全国社会主义经济领导下，具有相对独立的、能够适应特区产业结构变化和国际市场变化，做到信息灵通、反应敏捷和效率很高的经济管理体制，也就是在国家计划指导下能够充分发挥市场调节作用的体制。这样的管理体制，能使各级管理机构精干高效，企业生机勃勃，具有“四种力”：充满活力，感到压力，产生动力，提高效力。从而走出一条在不断提高经济效益的前提下，生产能够持续稳定增长，人民生活能够逐步改善和富裕的新路子。

（原载一九八四年十一月三日《人民日报》）

深圳经济特区体制改革情况

中共深圳市委常委 刘 波

(一九八四年六月十九日)

各位领导、同志们：

经济开发研讨会在深圳召开，对我们是一个极大的鼓舞和鞭策。现在我借此难得的机会，向到会的领导和同志们汇报深圳经济特区的体制改革情况，希望得到同志们的帮助和指导。

大家知道，在社会主义制度下举办经济特区，是一项崭新的事业。深圳经济特区是在前进中不断进行改革，通过改革不断前进的。几年来，我们遵照中央、国务院和广东省委领导同志关于特区要“新事新办，特事特办，立场不变，方法全新”、“特区可以采取与内地不同的体制和政策”、“要为全国社会主义经济建设和体制改革探索道路”等一系列指示精神，从特区建设的实际出发，对行政管理体制和经济管理体制的改革，进行了初步的探索和尝试，取得了一定的成效。但工作刚刚开始，问题还很多，同中央和省委的要求还有很大差距，任务艰巨，任重道远。

下面，分三个部份汇报：

一、几年来改革工作的进展情况

中央关于举办特区的决策，本身就是一项重大的改革。特区的性质、任务和经济特点，决定了特区的体制必须按照“要跳出现行体制之外”的原则进行改革。不进行改革，特区建设就不能前进，就没有出路和希望。改革势在必行。本着这样的要求，几年来，在管理体制方面，我们着重进行了以下几方面的改革。

第一、改革行政领导机构

改革前的行政机构，基本上是沿用原有的一套机构和办法，有不少弊端。突出的是各级行政机关管了很多不该管、管不好、管不了的事情，权力过份集中，机构臃肿，政企不分，条块分割，层次过多，办事效率低，官僚主义。因此，从一九八一年下半年以来，我们进行了两次较大的机构改革。第一次是八一年底，在省委的具体帮助下，对市委、市政府机关的机构进行了改革。通过改革，主要是解决简政放权，使领导体制精干高效。具体来说：一是做到决策人少，领导班子精干；二是撤销合并重叠的行政机构，压缩各类行政人员；三是撤掉行政性的企业管理机构，减少不必要的中间层次，给企业松绑，简政放权；四是实行以经济办法管理经济，凡是能独立进行经济活动的，都改为经济实体。并加强经济监督机构，让企业在同等条件下进行竞争。改革后，市委常委、副市长由原来的十九人减为八人。各级机关职能机构和企事业单位的领导班子，一般只配正职一人，副职一至二人。局以上的行政单位由原来的六十五个减为三十二个，减少百分之五十一。机关行政人员由原来的二千二百三十七人缩减为八百六十七人，减少百分之六十一。

这一次改革，尽管还存在不少问题，但总是前进了一步、比较好地解决了精简政务、党政分工、政企分开等问题，减少了行政管理层次，扩大了企业自主权，提高了工作效率。

随着特区建设事业的发展，在调查研究的基础上，今年以来，我们对市政府的机构又进行了一次较大的调整和改革。这一次改革，除了继续简政放权以外，主要是根据特区经济发展的需要，加强对外引进及其与引进有关的机构，为发展特区的知识和技术密集型的引进项目服务。通过改革，①将市政府的计划委员会改为社会经济发展委员会，负责制定和实行特区社会经济发展规划，掌握经济信息和开展市场预测；②设立了工业发展委员会，作为引进工业和企业管理的权威机构；③设立城市规划委员会，负责制订和管理市政建设规划；④设立咨询委员会，起智囊团的作用。同时，撤销原来的几个工作处，在市长、副市长直接领导下，分设基建、财贸、文教、农牧四个精干的办公室，不作为一级行政机构，协助市长了解情况，督促检查，指导工作。这样改的目的是加强工作引进以及与引进有关的经济信息、市场预测、城市规划和咨询立法等方面的工作，突出工作重点，进一步减少层次，简化手续，完善管理，使政府机构尽可能高效率地运转。

特区党委和政府在处理下属各级领导关系上，逐步改变过去多层次的领导关系和繁杂的办事手续，基本上实行三级领导。即市委、市政府一级，市委的部委办和市政府的局或总公司一级，基层单位一级。全市召开有关会议部署工作，发放传阅文件，请示报告，都按这种领导体制办理。机关实行岗位责任制，明确职责，各司其事，提高办事效率。

特区内的区一级机构，也准备作相应的调整和改革。将

原设的四个区办事处改为五个管理区，进一步明确了区的性质、基本任务和职责权限。特区内的管理区不是一级政府机构，是属于市政府的派出机构，但又赋予必要的自主权，有利于发挥市、区两级的积极性，做到市、区两级明确分工，各负其责，各尽其职。区的主要任务是搞好基层建设，加强城市管理；组织好农村转变为城市，农民转变为工人；抓好市政建设，办好文化教育和公共福利事业；发展生产，繁荣经济，以保证特区建设的顺利进行。

第二、改革企业管理，扩大企业自主权

企业过去存在的主要问题是，权力小，婆婆多，负担过重。要搞活企业，把企业的潜力挖掘出来，必须从改革企业管理体制入手，扩大企业自主权，充分发挥经济杠杆作用，实行用经济办法管理经济。在遵守国家政策和法令下，特区各企业都拥有人、财、物、产、供、销的更大的自主权，把责、权、利三者统一起来，使企业真正成为经济实体。无论是国营企业、集体企业或是合资、独资企业，本身都有权根据市场需求情况安排生产计划，组织产品销售，实行以销定产。在商品物资供应方面，企业在有权决定人、财、物的调整和配备，同时也有权按照生产特点和实际需要自行确定机构的设置和人员配备。小商店、小酒馆、小工厂，实行集体或个人经济承包责任制。由于打破“铁饭碗”和“大锅饭”，企业之间在同等条件下开展竞争，各个企业单位都在锐意革新，尽量减少脱产管理人员，裁减冗员，提高管理水平，革新技术，降低成本，降低物耗，降低物耗，降低成本，以提高经济效益，提高竞争能力。有一些事业单位也在锐意革新。如深圳牙科医疗中心，实行院长负责制，院长拥有人、财、物的全

权，工作人员由院长点将组阁。行政人员精干，以秘书取代行政科室，绝大部份力量投入医疗第一线。一间三十多人的医疗中心，可以一天二十四小时为香港和特区内的病人看病，工作效率和经济效益都很高。看病不用排队，医疗技术强，服务态度好，很受群众欢迎。

在改革企、事业单位的经营管理问题上，普遍遇到的问题是，企事业单位管了许多按分工应当由社会分别去管的事务，因而各个单位（特别是大单位）都成为一个小社会，科室林立，管理人员很多，很不利于企事业单位提高经营管理水平，提高服务素质，提高经济效益。我们这里除了新建单位按照新事新办，情况稍为好一些以外，老的企事业单位都有这个问题。目前正在试点，以便逐步解决这个问题。

第三、改革基建管理体制，适应特区大规模进行基本建设的需要

深圳特区建设速度较快，很重要的一个原因是改革了基建管理体制，实行设计搞评选，施工搞投标，承包单位内部层层包的新办法。

在基建组织管理上，成立开发公司，对土地实行成片开发，做到规划一片，开发一片，建设一片，成效一片，使之商品化。对征地、拆迁和进行“七通一平”建设，实行了“五统一”的做法，即：统一规划、统一征地、统一设计、统一资金及统一安排施工，用一个“婆婆”管到底的办法，改变了过去政出多门，分兵把口，层层报批，扯皮多，工期长的现象，大大提高了工作效率。这样做，可以使建设布局更合理，保证总体规划的实施，也可以减少许多不必要的层次，避免在征地、拆迁这问题上讨价还价，时间拖得很长，