

本溪改革思探

本溪市经济体制改革办公室
本溪市经济体制改革研究会

深化企业改革 振兴本溪经济

本溪市人民政府编印

(序 言)

市 长 于国磐

本溪市体改办和本溪市经济体制改革研究会集本溪十年改革之精华，编辑了这部《本溪改革思探》，这是我市经济体制改革的又一成果。

党的十一届三中全会以后，改革的大潮在中华大地上涌起，十亿人民开始了除旧布新的伟大壮举。从农村的家庭联产承包责任制开始，到城市的经济体制改革，给我国的国民经济注入了巨大的生机和活力，取得了举世瞩目的伟大成就。

我们本溪是一个老工业城市。改革开放以来，在市委、市政府的领导下，广大干部、工人、科技工作者和企业家，冲破传统观念束缚，树立锐意进取精神，对改革进行了勇敢的探索和大胆的实践，取得了可喜的成绩。改革措施在全省乃至全国产生了积极的影响。这部书中辑录的文章，就是我市干部、群众从事改革研究，进行改革实践的结晶。

经济体制改革是我国社会主义制度的自我完善，是一项宏大的系统工程，是一种开创性的工作，它既具有紧迫性和艰巨性，又具有长期性和复杂性。我们要从兴国利民、振兴

中华的高度来认识改革，重视改革，抓好改革，深化改革，以此来搞活和发展本溪经济。希望全市人民在改革的潮流中奋力拼搏，把更加丰硕的改革成果，奉献给我们可爱的山城，奉献给我们伟大的祖国。

一九九〇年九月

目 录

紧密围绕治理整顿，深化我市经济体制改革	
（101）.....市长	于国磐（1）
提高认识坚定信心，加强领导深化改革	
（101）.....市委副书记	李志达（11）
企业自我约束机制存在问题、原因及对策	
（101）.....市体改办主任	桂木生（20）
浅谈政府在企业兼并中的调控职能	
（101）.....市体改办主任	桂木生（28）
对进一步搞活大中型企业的思考	
（101）.....市体改办副主任	陈瑞权（35）
完善企业承包制需要深层次探索	
.....市体改办副主任	翟贵林（48）
新时期改革试点的五个特征.....市计委主任	黄占新（53）
企业承包制带来的变化、反思与完善	
（101）.....本溪钢铁公司经理	张文达（60）
划小核算单位是搞活大中型企业、提高经济	
（101）效益的有效途径	
.....本溪合金总厂厂长	秦家福（68）
浅议完善、发展承包经营责任制	
.....市供销社副主任	王克让（75）
深化企业内部改革，在治理整顿中搞活粮食	
（101）企业.....市明山粮库经理	杜怀奇（80）

对当前企业内部分配中存在的问题及解决办

法的初探……市物资回收总公司经理 尹德宝 (85)
推行承包责任制, 增强老企业的活力

……………本溪水泥厂 (92)

建立约束机制, 克服承包经营中的短期行为

……………本溪工源水泥厂厂长 赵国柱 (100)

企业兼并是搞活本钢经济的重要途径

……………本钢副总经济师 兰俊千 (105)

大型联合企业实行全员风险抵押承包的实践

与再认识……本钢企管处副处长 李德太 (112)

论社会主义企业利益共同体的建设问题

……………本钢企管处体改科科长 王震洲 (118)

实行“三向”考核, 完善经济责任制

……………本钢连轧厂厂长 韩尧坤 (126)

企业领导体制改革的再思考……本钢企管处 周景纯 (134)

企业兼并推进了本溪医药工业的发展

……………市医药联合总公司企管处处长 任朝光 (141)

试谈建立企业双位双向承包指标体系

……………市物资局体改办主任 谢玉奎 (146)

关于价格改革中几个理论问题的探讨

……………市体改办流通处处长 宋俊兴 (151)

浅谈我市工业企业的兼并

……………市体改办工交基建处副处长 宋首桦 (158)

实行税利分流, 完善承包经营责任制, 进一

步搞活大中型企业

……………市体改办试点处副处长 孙云明 (163)

企业租赁经营中的利弊及对策

..... 市体改办综合调研处处长 李庆臻

副处长 杨承芬 (170)

深化企业改革, 促进企业发展

..... 国营本溪工具厂 (178)

改革促发展, 一厂变三厂

..... 北台钢铁总厂 (186)

走改革、联合、兼并之路, 不断发展壮大企业

..... 本溪化工矿业总厂 (197)

坚持深化企业改革, 保证生产持续发展

..... 本溪水泵厂 (205)

实行全员承租制是搞活企业的有效途径

..... 市第三建筑工程公司 (213)

走改革、联合、改造之路, 是提高经济效益

的有效途径..... 本溪曲轴厂 (219)

在治理整顿中深化改革, 发展区办工业

..... 平山区工业公司 (225)

深化企业改革, 抑制效益滑坡

..... 本溪商业大厦 (231)

坚持企业内部改革, 不断增强企业活力

..... 市火连寨粮库 (240)

开拓经营, 走出困境, 搞活企业

..... 市歪头山供销社 (245)

对大型钢铁联合企业推行内部承包经营

责任制的探讨..... 本钢企管处 张铁军 (249)

紧密围绕治理整顿 深化我市经济体制改革

市 长 于国磐

今年是九十年代的第一年，也是治理整顿、深化改革的关键一年。我们要深入贯彻党的十三届五中全会和全国七届人大三次会议精神，坚持改革的社会主义方向，贯彻治理整顿和深化改革的方针，遵循建立计划经济与市场调节相结合的经济运行机制的原则，紧密围绕治理整顿，以深化企业改革为重点，稳定、充实、调整和改善已出台的各项改革措施，积极改进和加强宏观调控体系与制度的建设，促进本溪地区经济持续、稳定、协调发展。

一、以搞活企业为中心，深化企业改革

深化企业改革，是今年改革的重点。

一要稳定、完善厂长负责制。实行厂长负责制是总结多年实践经验的结果，要坚持下去，并在实行中不断完善。当前，各企业要在保证厂长对生产经营活动的全过程实行集中统一指挥，行使各项权力的同时，确立企业党组织的政治核心地位。应该看到，过去由于赵紫阳同志淡化党的领导，

“改造”思想政治工作，确实使党的地位和作用受到了削弱。现在，中央和省、市委对企业党组织的地位和作用都作了明确规定，企业的党组织和厂长都要认真贯彻落实。在有

关企业的重大决策、行政干部任免等问题上，厂长一定要按照规定主动征求党组织的意见，避免决策失误。此外，要健全企业的民主管理制度，全心全意依靠工人阶级，企业的重要决策要提交职代会讨论，听取职工意见，体现工人当家做主的意识。

二要稳定和完善承包、租赁经营责任制。几年来的实践证明，承包制是企业经营机制改革的现实选择，继续坚持并不断完善，是今年深化企业改革的重要内容。一是做好续包续租工作。今年我市大部分企业第一轮承包、租赁到期，审计、兑现和签定新一轮合同的工作量很大，各单位、各部门需要积极配合，及早动手，切实抓紧抓好续包续租工作。企业主管部门从现在起就要对到期企业领导班子和经营者进行考核，九月底前提出是否胜任或调整意见。财政、税务和企业主管部门要认真调查研究，结合企业生产发展规划，拟定下轮承包、租赁指标。审计部门要采取得力措施，对全部到期企业进行审计，九月底前提出初审意见。十月份全市开始签定续包续租合同，十二月份合同全部签完。二是正确确定承包租赁方式。根据企业的实际，宜包则包，宜租则租。一般说，大中型企业应以承包为主，小型微利企业或亏损企业可以租赁为主，不搞一刀切。三是合理确定承包租赁期限。实践看，一般以三至五年为宜。有重大技改项目的可以延长一些，有的实在看不清的也可以定一至二年。四是完善指标体系。合同中应有承包指标和考核指标。承包指标的确定，要坚持以保证不低于市财政包干基数为前提。对于部分前景看不清，基数难以确定的企业，可以在确定承包租赁期限之后，采用“近死远活”的原则，基数一年一定，五

是提倡集体承包、租赁，有条件的企业可以搞全员承包、全员租赁，但不排斥个人承包和个人租赁。集体承包、租赁，领导班子的人数不能太多，板凳不能太长，大中小企业分别以九、七、五人为宜。六是完善审计制度。今年我们可采取分级、分层次、分阶段、分片包干的措施进行审计。“分级”，就是市、县（区）审计部门分别负责市、县（区）企业的审计；“分层次”，就是市、县（区）重点企业由市、县（区）审计部门审计，其它一般企业由企业主管部门审计科或财务科审计；“分阶段”，就是分别对上半年、三季度、四季度企业经营情况进行审计；九月底以前提出初审报告，做为下一轮承包、租赁的参考数据；“分片包干”，就是在市、县（区）审计部门的统一规划和领导下，组织全市的审计力量，按行业、系统分片，组成若干审计组对所属企业进行审计，初审和终结审计要包干到底。

三要进一步完善分配制度的改革。首先，要不断完善工效挂钩办法。实行工效挂钩以来，劳动、税务部门做了大量的工作，取得了很大的成效。今年在总结经验的基础上，有条件的企业要普遍实行工效挂钩。对工效挂钩办法要进一步完善，以上缴利税为主要指标挂钩的，还要有产品质量、劳动生产率和安全生产等考核指标，这些指标没完成，也应相应扣减增提的效益工资比例。因产品涨价增加的利润与原材料涨价增支相抵后的余额部分，要予以扣除，不得用于挂钩计提效益工资。必须坚持工资增长不得超过劳动生产率增长的原则，对提取的效益工资不能分光用尽，要留有余地，补充企业工资后备基金，以丰补欠。实行工效挂钩的企业，职工的工资必须做到随着企业效益的高低而升降。已实行挂钩

的企业，如中途不挂了，原来所得的效益工资要全部退回。其次，要认真做好承包、租赁经营合同的兑现工作。认真贯彻市政府〔1990〕15号文件《关于认真做好一九八九年度企业承包租赁合同兑现工作的通知》精神，该奖的要奖，该罚的要罚。对于完成合同的企业，承包经营者的年收入要严格控制在职工年平均收入的3倍以内，租赁经营者控制在5倍以内，续包续租企业也要按这个标准规定经营者收入。除个别有突出贡献的，经主管部门和财政、税务、劳动部门批准给予特殊性奖励外，合同兑现超出规定标准的余额部分，承包企业转为企业生产发展基金，租赁企业转为企业风险保证金。再次，搞活企业的工资分配形式。各企业在坚持国家工资管理规定的前提下，可以因厂制宜，采取岗位工资、计件工资、浮动工资，以及产品销售、科技开发项目包干等形式，搞活分配，发挥工资、奖金的激励作用。

四要深化企业内部改革，强化企业管理，努力提高经济效益。目前，企业面临的困难和压力很大。如何走出困境？在治理整顿期间，不能再靠减税让利，其根本出路在于眼睛向内，从加强经济核算，搞活资金，降低消耗，推行现代化管理，提高职工素质等方面，深化改革，强化管理，充分挖掘企业的自身潜力，提高效益，克服困难，走出低谷，渡过难关，千方百计地把生产搞上去。各企业主管部门和经济综合部门都要多为企业着想，积极为企业服务，帮助他们排忧解难。坚决纠正对企业乱收费、乱摊派、乱罚款现象。

二、积极推进企业兼并，大力发展企业集团

企业兼并和发展企业集团是实现社会化大生产的必由之路，尤其是在治理整顿期间则显得更为必要。现在是机遇与

困难同在、希望与挑战并存，我们要充分利用这个机会，发挥大中型企业的骨干作用，按照产业政策，促进生产要素的优化组合，推进企业兼并，发展企业集团，促进和带动产业结构、产品结构和企业组织机构的合理调整。政府有关部门和企业主管部门要加强对兼并工作的领导，认真进行调查研究，制定出企业兼并的计划和实施方案，对那些产品不对路，发展无前途的企业，运用兼并的手段，让那些生产经营形势好的企业来经营和管理。兼并应从实际出发，采取灵活多样的形式，除同所有制之间兼并可以实行资产划转的方式外，还要因厂而异，采取出资购买、承担债务等多种方式进行兼并。对应当兼并但暂时还不能实行兼并的企业，可采取先由优势企业承包或租赁，待具备条件时再行兼并。不论采取哪种形式，全民企业由上级主管部门决定，集体企业由职代会讨论决定，并按《本溪市企业兼并的暂行办法》规定，报政府有关部门批准。在企业兼并中，要认真贯彻有关政策，解决好资产、债务和职工安置等问题，保证社会稳定和人心稳定。

发展企业集团的重点要放在促进已有企业集团的发育成型上。企业集团，是适应社会主义有计划商品经济和社会化大生产的客观需要而出现的一种具有多层次组织结构的经济组织，它的核心层是自主经营，独立核算，自负盈亏，照章纳税，能够承担经济责任，具有法人资格的经济实体，是以公有制为基础，以名牌优质产品或国民经济中的重大产品为龙头，以一个或若干个大中型企业、独立科研设计单位为主体，由多个有内在经济技术联系的企业和科研设计单位组成的经济活动主体。目前我市有的企业集团还不完全具备企业

集团的基本特征，有的仅仅是松散型的经济联合体，不能发挥企业集团应有的作用。为促进企业集团发育成型，今年需要抓好三个方面的工作：一是发展“龙头产品”，壮大集团经济实力，增强集团产品的辐射力；二是继续探索人财物适度集中管理，产供销分权分级管理的经营管理模式，解决好集权与分权的关系，使集团更有活力；三是充分利用集团的优势，通过兼并来扩充集团规模和实力，逐步建成各具特色的主导产品型集团、经营服务型集团、科研生产型集团和多角经营型集团。此外，还要继续探索突破“三个不变”，组织新的企业集团的途径、办法，打破条块分割，让更多的企业联合起来，创造出更高的生产力水平。

三、围绕治理整顿进行改革，加强各种有序市场建设

今年是治理整顿的关键一年。为了全面实现治理整顿的任务，深化改革工作要围绕治理整顿进行，并为治理整顿服务。今年治理整顿的重点要放在整顿流通秩序，加强有序市场建设。继续清理整顿流通领域的各类公司，按照中央和国务院《关于进一步清理整顿公司的决定》要求，该撤的撤，该并的并，该转的转；继续整顿生产资料市场，充分发挥国营专业物资部门的主渠道作用，实行重要生产资料经营许可证制度；整顿消费品批发市场，批发市场的整顿要认真贯彻国务院批转商业部《关于进一步清理整顿各类商业批发公司的意见》，清理整顿工作要与全面深化商品流通体制改革相结合，进一步完善以国营商业和供销社为主体的开放式、多渠道、少环节的商业批发体系。整顿粮食市场，各级粮食部门是粮油经营的主渠道，各级供销社在政策规定范围内也可以从事粮食收购、批发业务，其它各级企事业单位、机关、

团体、私营企业和个体商业，都不准从事粮油收购和批发活动；整顿烟酒市场，烟酒属国家专卖商品，必须由专卖部门经营。近年来烟酒市场秩序比较混乱，专卖部门需要负起责任，下决心搞好烟酒市场的治理整顿工作；整顿饮服市场秩序，使我市的饮食服务业达到统一法规、统一标准、统一政策、统一管理、促进竞争、保护消费者利益的行业管理标准和服务标准；整顿个体商贩和农贸市场，整顿工作的重点是取缔无照经营，建立健全市场法规，做到依法经营，照章纳税。

四、加强宏观调控，逐步建立市级调控体系

在当前治理整顿期间，中央提出多一点计划性，加强适当的集中，这是符合我国国情的，也是符合客观经济规律的。加强宏观控制，绝不意味着对简政放权的否定，而是采取宏观调控的办法来为企业长远发展提供更加宽松、更加和谐的外部环境。

一要建立以计划为核心、覆盖全社会的国民经济总量平衡的宏观调控体系。在中央和省宏观指导下，强化市级国民经济计划，建立以各级计划部门为主的统一负责、逐级保证的宏观调控体系，将重大经济活动项目纳入计划控制之中，对全市的固定资产投资规模、财政信贷、外汇收支、消费基金等切实搞好总量和动态调控，保证我市经济结构的平衡发展。

二要完善财政包干体制。实行财政包干，要注意正确处理国家与地方、政府与企业、企业与职工之间的利益关系，确保财政收支平衡。要加强对预算外资金的管理。要认真执行《会计法》，建立和健全企业的财务制度，严肃财经纪

律，坚决取缔小金库。要加强对国有资产的管理，探索管理国有资产的新路子。要严格控制社会集团购买力，压缩一切不合理开支，控制消费基金的增长。

三要深化金融体制改革。今年要进一步加强中央银行的宏观调控能力，人民银行要会同各专业银行，继续抓好金融市场的整顿，认真解决交叉贷款、多头开户的问题，严格执行结算纪律，建立起有序的金融管理局面。要大力组织和吸收储蓄存款，壮大信贷能力，调整信贷结构，及时向大中型企业和关系到人民生活必需品供应的企业倾斜，尽最大努力基本保证其资金需要。同时，要努力帮助企业认真解决三角债的问题，搞活资金，并尽快恢复“托收承付”业务，加强银行对商业信用的监督职能。

四要加强物价管理。在治理整顿期间，价格管理需要适度集中，物价部门要明确价格管理目录，使价格管理规范。加强对国计民生必需品价格的管理，努力保持人民日常生活用品价格的基本稳定。对指导性价格的商品，要严格作价程序和作价幅度，对已放开商品价格，必要时可以实行最高限价。要强化企业、事业单位价格管理，坚持实行企事业单位物价员许可证制度，搞好对物价员的培训。继续实行物价调节基金制度，发挥它在平抑物价中的重要作用。还要完善个体商业价格管理，加强农村物价管理。

五要完善外贸体制改革。要继续实行外贸企业承包制，进一步完善外贸收购计划的实施办法，搞好出口商品结构调整，积极创造条件引进外资。外贸部门要制定改善和加强外商投资企业管理的办法，扶持和发展“三资”企业，增强它们的创汇能力。同时还要发展旅游事业，抓好劳务出口和承

揽国外工程等工作，增加非贸易创汇。

五、继续搞好和积极探索适应本溪经济发展的改革试点

搞好改革试点，是我市经济体制改革工作的一条基本经验。我们可以充分利用治理整顿的有利时机，继续稳妥地开展新的试点工作，以取得经验，适时推广。

1、抓好税利分流试点。税利分流是调整国家同企业之间的分配关系，调动企业积极性，增强企业自我发展能力的一项改革。省政府已经确定我市为税利分流试点市，需要认真抓好。在搞好全市总体测算，拿出方案上报待批的同时，要选择具备条件的企业先行试点。

2、继续抓好集体职工劳保统筹试点。我市集体企业职工应参加保险的有12万人之多，而且大部分企业生产经营不景气，维系艰难。从这个意义上讲，抓好集体职工的社会劳保统筹工作尤为重要。不仅关系到10多万集体职工的切身利益，解除他们的后顾之忧，而且关系到整个社会的安定团结，我们必须下大力量抓好。有关部门要抓紧进行调查研究，制定方案，积极实施。

3、开展承包共保制试点。承包共保制，是在企业签定了承包合同、实行承包经营的基础上，由厂长（经理）代表行政、党委书记代表党委、工会主席代表职工，签定共同保证完成企业承包任务的契约，进而明确各自应担负的任务和责任，变单一的行政任务为党政工共同的任务。实行这一办法，对于理顺党政工之间的关系将会起到很大的推动作用。今年要选择一、两户大中型企业进行试点。

4、继续实行县区政府任期目标责任制试点，深化农村改革。去年，市政府同县区长签订了县区政府任期目标责任

状。经过一年的实践证明，这项工作卓有成效的，它不仅把县区的工作具体化、指标化，而且明确了县区领导的责任，推动了县区工作。今年，市政府在总结经验的基础上，充实了内容，由过去的6大项19个小指标，增加到12大项34个小指标，进一步完善了县区政府任期目标体系，已与县区政府签定了责任状。各县区和市有关部门，要狠抓落实，开创出一个新的局面。

对于前几年实行的股份制试点、资金分帐制试点、住房改革试点等，需要继续探索和完善，及时总结试点经验。各部门、各单位还可以根据本单位实际，因地制宜地开展适应生产力发展的各项试点。

我们面临的深化改革的任务是艰巨和繁重的。各级领导同志要认清形势，坚定信心，用党的十三届五中全会精神统一干部、群众对在治理整顿中深化改革的认识，克服那种认为现在重点是治理整顿，深化改革没什么内容的对立情绪；克服那种认为没有新的改革措施出台，改革工作难以深化的畏难情绪；克服那种认为当前经济困难大，没有精力抓改革的消极情绪，正确处理治理整顿和深化改革的关系，通过稳定、完善来深化改革，用深化改革战胜困难，创造条件，实现经济的稳定和发展。

提高认识 坚定信心

加强领导 深化改革

市委副书记 李志达

我们本溪市是一个重工业城市，在国民经济中占有重要地位。党的十一届三中全会以来，我市也和全国一样，在党的改革开放总方针指引下，经济体制改革和经济建设取得了巨大的成就。但是，最近一个时期，由于经济工作出现了暂时的困难，一些干部、群众对改革产生了种种疑虑，致使一些单位的改革工作受阻。对此，我们应当引起重视，加强对干部、群众进行深化改革的教育，以此来统一全市广大干部和人民群众的思想，坚定战胜当前经济工作面临的各种困难的信心，通过进一步搞好治理整顿和深化改革，开创我市经济工作的新局面。

一、统一认识，坚定深化改革的信心

我国坚持改革开放十余年，已经取得了举世瞩目的巨大成就。改革开放的总方针，使我们冲破了长期因循守旧、闭关锁国的旧体制束缚，生产关系得到调整，生产力得到解放，调动了广大人民群众的社会主义积极性，整个国民经济焕发了巨大的生机和活力，从而大大加强了社会主义制度的经济基础。对此，全市人民是有着切身体会的。但是，自从