

搞活国营大中型企业文献参考

本溪市图书馆编辑

1991.11

编 者 的 话

今年以来，如何搞活国营大中型企业，已经成为经济界、理论界的热门话题，成为全国人民共同关注的重心。

能否搞活国营大中型企业，事关我国经济发展的全局和第二步、第三步战略目标的实现，也关系到政局稳定和社会主义制度优越性的发挥，这不仅是重大的经济问题，而且是重大的政治问题。

为此，中共中央召开工作会议，着重研究进一步搞好国营大中型企业，并号召全国广大职工把增强国营大中型企业活力和提高经济效益，摆到突出位置上来。团结一致，群策群力，克服困难，奋勇前进，为搞活国营大中型企业，繁荣经济，巩固社会主义多作贡献。

作为图书馆能否积极主动地为搞活国营大中型企业服务，不仅是服务方式和观念的问题，而且是图书馆能否坚持社会主义办馆方向的大问题。正基于此，我馆广泛搜集了近一时期见诸报端的文章，编印了这本《搞活国营大中型企业文献参考》。本书共收入文章15篇，篇名索引300条，计7万余字。供各级领导和企业界的厂长(经理)们借鉴参考，为搞活我市的国营大中型企业做些贡献，以表达图书馆工作者的一片热心。

由于我们的编辑水平有限，可能会出现一些纰漏，请鉴谅。

一九九一年十一月二十日

目 录

编者的话

着重研究进一步搞好国营大中型企业，中共中央在京召开工作会议·····	1
增强活力，提高效益，办好国营大中型企业·····	3
要抓住企业机制转换这个关键——搞好国营大中型企业的几点思考·····	7
搞活大中型企业要从八个方面抓起·····	11
正视困难，深化改革，搞活大中型企业·····	12
搞活大中型企业的几点意见·····	16
思想政治工作与增强企业活力·····	22
跳出四个“怪圈”——寻求搞活大中型企业的轨迹·····	25
厂长(经理)谈搞活大中型企业·····	29
搞活国营大中型企业的内涵和标准·····	34
从首钢经验看当前增强大中型企业活力的关键·····	36
从鞍钢看如何搞活大企业·····	39
技术进步是增强大中型企业活力的关键·····	42
搞活国营大中型企业的金融对策·····	44
价格改革是搞活大中型企业的重要杠杆·····	46
索 引·····	48
编后语	

着重研究进一步搞好国营大中型企业
中共中央在京召开工作会议
江泽民主持会议并作总结讲话 李鹏发表长篇讲话

中共中央于1991年9月23日至27日在北京召开中央工作会议。会议的主要议题是着重研究如何进一步搞好国营大中型企业的问题。会议要求各地区、各部门和广大职工把增强国营大中型企业活力和提高经济效益，摆到突出位置上来，团结一致，群策群力，克服困难，奋勇前进，为搞好国营大中型企业、繁荣经济、巩固社会主义多作贡献。

中共中央总书记江泽民主持会议并作了总结讲话。中共中央政治局常委、国务院总理李鹏受中央政治局委托作了题为《关于当前经济形势和进一步搞好国营大中型企业的问题》的讲话。

这次中央工作会议开得很成功，是一次实事求是的会，集思广益的会，富有成效的会。与会同志围绕搞好国营大中型企业的问题，发扬民主，畅所欲言，各抒己见，上下交流，互相切磋，求得了共识，增强了信心，振奋了精神。

会议认为，党的十三届四中全会以来，在以江泽民同志为核心的党中央领导下，坚持邓小平同志开创的党的十一届三中全会以来的路线、方针和政策，坚持以经济建设为中心，坚持四项基本原则和改革开放，经过全党和全国各族人民的共同努力，我国政治、经济、社会稳定，治理整顿、深化改革取得明显成效。今年整个经济形势继续朝着好的方向发展，主要表现为农业生产在遭到严重自然灾害的情况下，仍然可望取得较好收成；工业生产稳步增长，市场购销两旺，物价比较稳定；进出口贸易持续增长，固定资产投资增长较快，金融形势相对平稳；城乡储蓄增加，人民生活继续有所改善；改革开放迈出较大步伐。今年是我国进行治理整顿的第三年。经过全党和全国人民三年来的共同努力，整个国民经济已经恢复到正常年份的增长速度，经济秩序也有比较明显改善。社会主义中国的经济充满生机，继续稳步前进。这说明，我们坚持党的基本路线，走建设有中国特色的社会主义道路，是完全正确的。

会议指出，目前我国经济生活中也还存在不少困难和问题，比较突出的是经济效益下降趋势尚未扭转，国家财政比较困难，一些主要经济关系没有理顺。这些问题的存在，都同部分国营大中型企业活力不强，效益不高有着直接关系。为此会议确定经济工作的指导方针是：进一步推进改革开放，在巩固治理整顿成果和继续保持总供给与总需求基本平衡的基础上，把经济工作的重点转移到调整结构和提高效益的轨道上来，争取在提高国营大中型企业效益方面取得比较明显的进展。

会议强调，搞好国营大中型企业有着重大的现实意义。国营大中型企业是国民经济的重要支柱，是国家财政收入的主要来源，国营大中型企业对我国的经济发展和现代化建设，已经作出了并将继续作出巨大的贡献。进一步提高国营大中型企业的效益，对于继续增强我国的经济实力，促进经济繁荣和社会发展，提高人民群众的生活水平，具有举足轻重的作用。特别是在当前形势下，解决好这个问题更加具有积极而深远的意义。建设有中国特色的社会

主义，让社会主义制度的优越性充分发挥出来，从经济上讲，最重要的就要体现在国营大中型企业活力的不断增强和效益的不断提高上。只有这样，才能巩固公有制经济的主体地位，坚定广大人民群众走社会主义道路的信心，使我们永远立于不败之地。

会议分析了目前我国国营大中型企业的状况。我国部分国营大中型企业搞得还是好的，但是也有相当一部分企业活力不强，效益不高，发展后劲不足，既有外部原因，也有内部原因，主要是：宏观上经济结构不合理，由于重复生产、重复建设严重，许多企业达不到规模效益；价格关系尚未理顺，能源、原材料价格偏低，一些下游企业又承受不了上游产品价格的上调；“大锅饭”和“铁饭碗”的机制仍然没有得到根本改变，人浮于事，生产效率不高；职工个人收入增长速度高于生产增长速度，挤了技术改造和新产品开发所需的资金；企业商品经济意识和市场观念不强。此外，还有企业负担过重，前一时市场疲软的影响等因素。

会议指出，为了增强企业活力和提高企业效益，从根本上说，要靠进一步深化改革、加强管理和进行技术改造，使企业逐步成为自主经营、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。这就需要从两个方面进行综合治理。作为企业，要积极改革内部机制，通过加强管理和依靠技术进步来挖掘潜力，提高效益。作为各级政府，应当坚持政企职责分开原则，减少对企业进行不必要的行政干预，多为企业搞好服务，创造良好的外部条件。

会议为搞好国营大中型企业创造良好外部条件，决定采取12条措施。它们分别是：增加企业技术改造的投入；逐步缩小对国营大中型企业的指令性计划；适当提高企业折旧；增加新产品开发基金；继续补充企业流动资金；对利率再做些适度调整；抓紧落实给予部分企业外贸自主权；继续对国营大中型骨干企业实行“双保”；抓紧清理“三角债”；进一步做好组建大型企业集团的试点工作；坚决治理“三乱”；逐步降低国营工业企业的所得税率。

会议要求国营大中型企业把着眼点放在自身力量的基点上。在坚持完善承包经营责任制、坚持贯彻《企业法》健全内部领导体制、推进劳动工资制度改革、投身国内外市场、全心全意依靠工人阶级、加快技术进步、坚持从严治厂和加强企业内部各项管理制度等八个方面下苦功夫、花大力气，特别是要做好经营机制的转换工作。这是搞好国营大中型企业的根本出路所在。

与会同志认为：党和国家采取的搞好国营大中型企业的决定和政策措施是正确的。今后的主要问题是认真抓好贯彻落实。只要全党重视，上下齐动手，锲而不舍地抓下去，搞好国营大中型企业必能取得显著成效。

会议要求全党同志要以贯彻这次会议精神为契机，雷厉风行，兢兢业业地做好工作。定了就一定办，要办就一定办好。各级党政领导干部一定要牢牢抓住经济建设这个中心不放，切实研究和解决工作中存在的问题，踏踏实实把经济搞上去。同时，要努力学习马列主义、毛泽东思想，不断提高政策水平。要勇于负责，创造性地开展工作；密切联系群众，改进领导作风。

《人民日报》 91.9.28

增强活力,提高效益, 办好国营大中型企业

袁宝华

最近召开的中央工作会议,着重讨论了如何搞好国营大中型企业问题。这是一项十分紧迫、意义重大的战略性任务,值得我们花大力气,以求实的态度和探索的精神,去分析现状、研究问题、发挥优势,寻求一条适合我国国情的办好国营大中型企业的途径。

办好国营大中型企业,是国民经济发展的迫切要求。国营大中型企业,是国民经济的骨干力量。我国现有国营大中型企业13400个,仅占独立核算企业总数的3.2%,但拥有的固定资产占67.4%,工业总产值占54.9%,实现利税占61.1%。可见,国营大中型企业的状况如何,对国民经济的发展具有决定性影响。这一部分企业办好了,国家财政收入就有了稳定的来源,国民经济发展才有可靠的保障,我们的综合国力才能不断提高。

办好国营大中型企业,体现社会主义制度的优越性,具有深刻的政治意义和长远的历史影响。社会主义是一项前无古人的伟大事业,生产力能不能高度发展,是社会主义制度能否战胜资本主义制度的最终条件。国营

大中型企业作为社会主义经济运行的主体,责无旁贷地承担着高度发展生产力的历史重任。因此,国营企业不仅要办好,而且要比资本主义企业更有效率,更有竞争力,社会主义制度的优越性才有可靠的说服力。在国际风云变幻、西方敌对势力加紧对社会主义国家推行和平演变战略的形势下,办好国营大中型企业就更加具有积极而深远的意义。

那么,什么叫企业活力,企业活不活有什么标准呢?对这个问题的考虑,既要体现社会主义企业职工当家作主的特征,又要遵循有计划商品经济的客观要求,运用竞争的观点、应变的观点和发展的观点来评价企业。所谓企业活力,首先是指企业要有一种奋发进取、一往无前的态势。如企业领导团结、协作,勇于创新;职工奋发向上、士气旺盛,企业有强大的凝聚力和向心力。同时,还需具备以下条件:企业的产品或服务在市场上有竞争力;企业具有很高的效率和效益水平;企业有良好的适应外部环境变化的能力;企业重视技术开发、产品开发和市场开发,有很强的发展后劲。达到了这些要求,就可称之为有活力的企业。

企业,尤其是国营大中型企业活力不足,

效益不高，是摆在我们面前的非常严峻的现实。据统计，现在约有35%的国营大中型企业处于亏损状态，还有30%的企业微利或盈亏，只有1/3的企业效益较好。企业经济效益下滑的局面仍未根本扭转，这不能不引起我们的高度重视。

造成国营大中型企业缺乏活力的原因是多方面的。既有企业外部的原因，也有企业自身的因素。择其要者，大致有如下种种：市场发育不完善，价格没有理顺，企业缺少公平竞争的外部环境；《全民所有制工业企业法》落实不够，政企职能分开难度大，来自各方面的干预多，使企业很难做到自主经营；上缴税赋多，社会负担重，企业实际留利所剩无几，自我发展乏力；地方保护，市场封闭，影响国营大中型企业优势的发挥；三角债严重，企业正常生产经营活动深受其害；企业领导人习惯于产品经济的一套做法，对千变万化的市场不适应，思路不够开阔，创新能力不强；企业基础工作薄弱，管理不严，浪费现象严重，造成效益流失。这些问题不解决，增强活力、提高效益就是一句空话。要解决这些问题，必须进行综合治理，既要治标，更要治本，内外并举。要在改造企业外部环境、建立新的经营机制和加强企业管理上下功夫，千方百计办好国营大中型企业。

二

企业的外部环境是企业赖以发展的条件。如果忽视它，就达不到搞好大中型企业的目的。政府职能的改革，最根本的就是要按照有计划商品经济的要求，实行政企职责分开，减少对企业的干预，为企业创造良好的外部条件，真正落实企业经营自主权，使企业能够集中精力办好事情。为此，应着重从以下几个方面进行努力。

第一，切实实行政企职能分开。政企职能分开从理论上讲很容易，但这几年的实践

说明，若想真正做到很不容易。在旧体制下长期形成的管理观念，使一些政府部门总是不敢也不愿放手让企业去经受市场竞争的考验。所以实行政企职能分开的关键，首先就要使政府只管政府应该管的事，而不要去干预企业自身的事。但是，我们和西方国家又不同，国家既是社会的管理者，又是国有企业资产的所有者，因此，若要真正做到政企职能分开，还必须根据两权分离的原则，从三个层次上具体加以落实：即把国有资产的经营权给企业；国有资产的所有权由政府委托的国有资产管理部門来行使；政府的经济管理部门主要负责宏观调控，这样才能真正把职责划分清楚。当然，要做到这一点，不仅需要政府职能的根本转变，而且还有赖于政府有关部门人员素质的提高。

第二，通过市场对企业实行有效的间接控制。政企职能分开，并不是削弱政府的管理权威，而是促使政府为改善企业发展的环境，促进市场发育和社会进步（诸如干预重复建设、干预不平等竞争，调节社会包括企业冲突等）做更多的事情。在国家、市场、企业这个大三角中，国家与市场之间应该是条实线，即国家运用经济手段和法制手段来调节和管理市场；市场与企业之间也应是实线，即企业除了完成国家指令性计划外，主要根据市场需求进行生产，市场的变化引导着企业产品生产的变化；国家与企业之间则应是虚线，即国家对企业的影响，除计划指导外，主要是通过市场的调节机制发挥作用。政府只有从干预企业的微观活动中解脱出来，才能更好地从事宏观经济管理活动。把企业推向市场和加强合理的宏观调控，都是为了给企业创造一个良好的外部环境。

第三，切实贯彻《企业法》，深化宏观经济的配套改革。搞好大中型企业从外部看，重要的一条就是要按照《企业法》办事，真正把自主权还给企业。1988年全国人大通过的

《企业法》，首次以法律的形式确立了“全民所有制工业企业是依法自主经营、自负盈亏、独立核算的社会主义商品生产和经营单位”的企业性质，这就为国家管理企业逐步实现法制化打下了基础。但三年来由于种种原因，《企业法》规定的许多条款尚未得到落实。很重要的一条就是我们宏观管理体制诸如计划、税收、财政、金融、劳动、工资、外贸、商业、物资、物价等方面的改革不配套。而《企业法》规定的企业拥有的13条自主权，又都直接涉及到这些宏观管理体制方面的问题。所以，按《企业法》的要求，深化宏观的配套改革，是改善企业外部环境的重要一环。

第四，严治乱摊派、乱收费、乱罚款，真正减轻企业负担。从近几年的情况看，企业搞不好的重要原因就是企业不堪重负，三乱屡禁不止。这件事喊了多年，但收效甚微。过去讲“放水养鱼”，现在说要“做大蛋糕”，这样大家都可以多得，首钢就是一个例子。国家要从整体上考虑国民经济的发展，首先就必须使支撑国民经济的企业有发展的后劲。就是说，企业不光要有“自主经营、自负盈亏”的能力，而且要有“自我积累、自我发展”的能力。企业后劲增强了，国家的财源就会有长期保证。为此，我们要进一步减轻企业的负担，堵住利润流失的漏洞，坚决与三乱做斗争。

三

搞好大中型企业，从政府来说，主要是改善外部环境问题，但从企业来说，主要是深化内部改革，强化企业管理，从而提高企业经济效益。深化企业内部改革，主要应从以下几个方面着手。

第一，进一步深化企业领导体制改革。企业领导体制改革是企业内部各项改革的中心环节。要在坚持和完善厂长负责制的同时，进一步发挥企业党组织的政治核心作用，全心全意依靠工人阶级，发挥企业职工的主人

翁作用，正确处理党政工三者关系，使之协调发展，相互配合，从而保证企业的社会主义方向，不断增强企业的凝聚力。

第二，要深入进行企业三项制度的改革。劳动制度、人事制度和分配制度的改革，是企业内部改革的重要内容。近几年，虽然通过各种方式触及到了这几方面，但还很初步。为使企业真正有竞争力，必须首先在企业内部形成一套优胜劣汰的竞争机制，从而真正解决人浮于事、效率低下、纪律松弛的现象。要痛下决心克服职工能进不能出，干部能上不能下，工资奖金能升不能降的长期形成的弊端。在这方面，过去好的经验，如优化劳动组合、竞争招标等要坚持，还要积极进行新的探索和试点。

第三，要重视企业组织体制的改革。为适应有计划商品经济的需要，特别是适应市场变化的需要，企业组织体制和组织结构需要进一步进行改革。这主要包括：（1）企业内部的机构设置要根据实际需要，而不要强调上下对口，同时企业领导人要善于根据情况变化去调整组织机构。我们决不能容忍那种机构臃肿、人浮于事的现象再继续下去了。（2）为了减轻企业负担，要提倡将企业的生产系统和生活系统从体制上分开的做法。上海宝山钢铁公司就是一个范例。它把后勤等服务公司从本厂分离出去，成为独立核算、自负盈亏、自主经营的经济实体。这样做既对企业的体制进行了合理的改革，同时又吸收了富余人员，减少了企业的负担，也使第三产业得到发展。

第四，积极探索实行“一厂两制”的有效途径。所谓“一厂两制”，是指在一个大中型企业中，既有我们常规的管理模式，也有按三资企业办法进行管理的两种管理体制。在这方面的改革探索，我们已经积累了一些经验，取得了一定的效果。为了配合深化企业内部三项制度的改革，真正建立鼓励生产，

体现多劳多得，最终促进生产力大幅度提高的机制，必须进一步有力地冲击与旧体制相适应的“铁饭碗”、“大锅饭”、“铁交椅”等扼杀企业活力的观念与模式。随着“一厂两制”的实行，要精简机构，不养闲人。企业中一部分人可以停薪留职，自谋生路；一部分人可以接受必要的学习和培训；一部分人可以转到劳动服务公司中去；还有一部分人可以在厂内“待业”。总之，推行“一厂两制”，引入三资企业的竞争机制，对于深化国营企业改革，促进管理水平和生产力的提高，有十分重要的意义。

四

企业内部工作的另一个重要方面，就是要抓好企业管理工作。

第一，要进一步强化企业管理的基础工作。企业管理的基础工作是企业各项管理的基础和保证。这几年我国企业管理的基础工作有所加强，大中型企业的厂长（经理）已经越来越认识到了这项工作的重要性。但从整个企业的现状来看，基础工作还是很薄弱的，制约了企业对市场的适应能力。今后的企业管理基础工作如标准化、信息、计量等，要从如何适应市场需要来强化。一个企业的管理特别是基础管理差，用户是不会相信你能生产出好的产品。不少外商在了解了企业的产品之后，在订货之前都要去我们的企业看看。看什么？就是看你的管理，看现场。所以基础管理的好坏，还直接关系到你的产品在国际上有没有竞争力的问题。我们应该从这样的高度来认识强化基础管理工作的重要性。质量、品种、效益的保证就在于企业有扎实的基础管理。

第二，从严要求，严格管理，是增强企业活力的必要条件。现代化大生产，需要有严明的纪律、统一的指挥，才能使分工严密的社会化劳动得以有效地进行。有的同志把

职工的主人翁地位同严格管理对立起来，这是错误的。在社会主义制度下，职工具有企业主人的地位，具有参与决策和民主管理的权力。但在大生产的过程中，必须服从统一的指挥和管理。这是维护企业和全体职工整体利益的客观要求。主人翁精神加强了，就会增强管理的自觉性，从而促进企业的严格管理。要树立严明的厂纪厂风，领导以身作则，令必行，禁必止；要建立严格、周密的管理制度，覆盖企业工作的各个方面，实行规范化、程序化的管理，做到“规章面前人人平等”，严格检查，违章必纠，并做到赏罚分明；要与企业基础工作相结合，建立量化的生产经营指标考核体系，堵塞漏洞，深挖潜力，通过改善管理来降低成本，增加效益，增强活力。

第三，要进一步强化民主管理。增强企业活力是深化经济体制改革的中心环节，活力的源泉在于广大职工的积极性和创造力。实践证明，只要《企业法》所规定的职工民主管理的权利得到保证，广大职工的主人翁地位得以体现，劳动成果与物质利益及社会荣誉紧密联系起来，加上强有力的思想政治工作，他们的积极性和创造力就能够充分地发挥出来。要认真贯彻全心全意依靠工人阶级的指导思想，使他们实实在在地感到自己是企业的主人，自觉地为提高企业效益出谋划策，为企业兴旺尽心竭力，当好企业的主人。企业要不断完善、健全民主管理和民主监督制度，在深化改革中提高民主管理水平。

第四，加强思想政治工作，是增强活力、提高效益的强有力的保证。思想政治工作要自觉地根据“一个中心、两个基本点”的要求，从本企业实际出发，紧紧围绕生产经营工作展开。通过理顺职工思想情绪，稳定职工队伍，振奋企业精神，增强企业凝聚力等，来协助、支持厂长抓好生产经营工作，培养和造就一支艰苦创业、奋发向上的职工队伍。

（下转第25页）

要抓住企业机制转换这个关键

——搞好国营大中型企业的几点思考

黄 菊

建设富有生机和活力的国营大中型企业，是发展国民经济和巩固社会主义公有制的主体地位的重要基础，也是体现社会主义优越性的重要标志。增强国营大中型企业活力的关键，是要转换企业机制，按照建立有中国特色的社会主义企业制度的要求，进行配套改革。综合治理，使企业从传统的高度集中的经济体制下形成的政府行政管理机构的附属，转变为适应社会主义有计划商品经济发展需要的，具有自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束能力的商品生产者和经营者。

一、机制不适应是国营大中型企业面临的最突出矛盾

国营大中型企业是国民经济的支柱，国家财政收入的主要来源。我国现有独立核算的国营大中型企业1万多家，拥有国内最先进的技术装备，集中了全国素质最好的产业大军，生产关系国计民生的最重要产品，是国民经济的主体力量。经过12年的改革，我国国营大中型企业的活力在不同程度、不同范围、不同形式上有所增强。有三分之一左右的国营大中型企业搞得比较好，初步形成了自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约

束的机制。这些企业以他们在改革中所获得的活力证明，在社会主义条件下，公有制企业蕴藏着巨大的潜力和广阔的发展前景。但是，从整体看，相当多的国营大中型企业所具有的活力与改革开放和国民经济发展的要求还不相适应，同包括“三资”企业、乡镇企业等在内的其他类型企业的活力相比有较大的反差，这与他们在国民经济中的主体地位很不相称。

我国国营大中型企业所面临的困难，是经济生活中的各种困难以及深层次矛盾的集中反映。经济结构不尽合理，价格关系尚未理顺，部分产品销售不畅，企业社会负担过重，企业经营自主权尚未落实，社会劳动保障体系尚未建立，以及政府不适当的行政干预等等，这一切都是构成国营大中型企业活力不足的外部因素。但是，根据辩证唯物主义的基本原理，任何事物发展的根本原因，在于事物的内部而不是外部。国营大中型企业缺乏应有的活力，外部条件固然重要，但任何外部条件都要通过企业自身的素质和内部机制起作用。因此，起根本作用的还是企业内部的运行机制。

改革开放12年来，通过对国营大中型企业放权让利，两步利改税和普遍实行承包经

营责任制等改革措施，虽然在一定程度上也触及了企业机制和企业制度，但从总体上说，这些改革主要是调整了国家和企业的分配关系，企业更深层次的矛盾并未触及，相当多企业的运行机制并未跳出旧体制的轨道。特别是在新旧双重体制并存、交替、摩擦的状况下，相当一部分国营大中型企业，陷入了双重困境：一方面希望摆脱高度集中的计划体制的约束，另一方面又因为自主经营能力不强而留恋原有的计划保证体系；一方面希望到市场变化中去寻求机会，另一方面又害怕市场因素导入所带来的市场风险；一方面希望摆脱政府的行政干预，另一方面又难以改变对政府的依赖，希望在困难的时候仍然得到政府的保护；一方面追求企业的长远发展，另一方面在比较利益的驱动下，更注重现实利益的追求，即产值利税的增长和职工奖金福利的增加，而这往往又是以牺牲企业和国家长远利益为基础的；企业在追逐权力和利益的同时，又缺乏承担风险和责任的心理准备，如此等等。总之，在不完善的计划经济与不完善的市场调节并存、政府和企业的角色互为替代、政企职能不分的情况下，企业难以成为积极参与市场竞争的法人，企业直接面向市场的自我运行机制建立不起来，必然失却了自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的活力和动力。

二、国营大中型企业机制转换的核心是使企业成为相对独立的商品生产者 and 经营者

国营大中型企业要真正做到富有生机和充满活力，必须转换企业机制，使之从作为政府行政机构的附属，转变为相对独立的社会主义商品生产者和经营者。

最近，李鹏同志根据搞得比较好的企业的经验，概括了企业富有活力的六个标志，这就是：产品有竞争力；技术有开发力；资

产有增殖力；对市场有应变力；领导班子有团结进取力；职工群众有凝聚力。使企业发挥出这些方面的活力，就要建立“自主经营、自负盈亏、自我改造、自我发展、自我约束”的企业运行机制。国营企业作为相对独立的经济法人并不仅仅是由国家法律所确立的一个外在形象。国家法律所确定的国营企业的法人地位，仅仅是企业成为经济法人的外部法律条件，企业要真正成为名副其实的经济法人，必须形成上述的内在运行机制。在指令性计划体制下，国营企业内部所形成的是依赖上级、“大锅饭”、“铁饭碗”式的运行机制，在商品经济中这种运行机制很难富有活力。全面地确立国营大中型企业的经济法人地位和权利，是转换企业运行机制的基础和前提。同时，国营大中型企业也只有形成自主经营、自负盈亏的内在运行机制，才能履行经济法人的权利和责任，真正成为内外一致的相对独立的经济法人。就当前的实际来看，由于12年改革开放中，国营大中型企业始终是作为后卫而发挥作用的，还没有取得同乡镇企业和“三资”企业相平等的经济法人地位，给国营大中型企业的内在运行机制转换带来了很大的困难。所以，确立国营大中型企业的法人地位和身份，转换运行机制是搞活国营大中型企业的当务之急。为此，当前要搞好四项改革，理顺四个方面的关系，形成四种机制，使国营大中型企业真正成为相对独立的经济法人。

一是改革和完善财政税收制度，打破企业吃国家的“大锅饭”和某些政府部门对企业的过多摊派和收费，理顺政府与企业的财政关系，使之建立在比较稳定、规范和透明的法规基础上，形成企业奋发前进的发展机制。

二是积极探索企业内部管理体制。准备建立企业管理委员会和经理部双重管理机构，理顺所有权与经营权的关系，在企业内部形成自我约束机制。企业管理委员会全权

负责企业资产的投向、分配和处置，维护公有资产的完整，防止流失。企业的日常经营管理活动由经营者全权负责。企业管理委员会和经理都要在明确界定各自的职权、责任、权利和义务的基础上，形成互相制衡的关系，作为企业内部自我约束机制的一个重要方面。

三是进一步改革政府对微观经济的管理方式，理顺政企关系，逐步放开对企业生产经营、一般性技术改造和小型建设等经济活动的直接管理，缩小企业的指令性生产计划，更好地发挥市场调节的作用，强化企业的市场意识和市场适应能力，把企业推向市场，形成优胜劣汰的市场竞争机制。

四是进行以全员劳动合同制和岗位技能工资制为主要内容的企业内部人事劳动制度和工资制度的改革，理顺企业与职工的关系。尽快做到按照生产需要和劳动优化组合的原则，合理配置人员，建立企业内部劳动力合理配置和流动的机制；在企业内部分配制度上，一定要坚持向关键岗位，向苦、脏、累、险的岗位和一线职工倾斜，真正把劳动报酬与劳动贡献挂起钩来，切实解决当前还比较严重存在的平均主义倾向，使用工制度和分配制度真正做到奖勤罚懒，形成能充分调动企业职工积极性的激励机制。

三、转换企业机制要选择好可行的方法和途径，进行配套改革、综合治理

国营大中型企业的相对独立的经济法人地位的确立，企业机制的顺利转换，企业活力的增强，涉及到国民经济的广泛领域，影响到生产关系的许多方面，触及到经济生活中的诸多矛盾，必须选择好可行的方法和途径，进行综合治理，配套改革。

第一，根据经济和社会的实际承受能力，分期分批进行，多渠道探索。当前，搞活国营大中型企业面临着一系列现实的矛盾，特

别是减轻企业负担与国家财政困难的矛盾、企业优化劳动组合与保持社会稳定的矛盾、调整产业结构与现行财政和外贸包干体制的矛盾。由于国营大中型企业在国民经济中处于十分重要的地位，如果各项改革同时进行，经济和社会都将难以承受。因此配套改革只能有计划、分步骤地推开。近期内，可先优选一部分企业进行试点。试点企业除了有一个比较好的领导班子和职工队伍外，其产业的战略地位应当比较重要，产品发展前景比较广阔，对前后相关产业带动作用也比较大。这样的企业搞活了，就有可能起到带动一片的作用。同时，要积极探索搞活不同类型国营大中型企业的途径。对一些关系国计民生又以内需为主的国营大中型企业，应以转换机制、放开经营为主进行改革试点；对一些产品以出口为主，技术以引进为主的国营大中型企业，应通过扩大开放，举办“三资”企业，迅速增强活力；对大多数国营大中型企业，近期内应继续完善经营承包责任制，并进行分税制试点；对一部分产品没有销路、发展没有后劲，长期亏损的国营大中型企业，则应下决心进行关停并转。

第二，着力改善企业外部环境，为国营大中型企业深化改革创造必要的条件。当前比较紧迫的是改善以下三个方面：一是根据国家财政实际承受能力，对首批搞活的国营大中型企业适当减轻负担。据统计资料分析，国营大中型企业产品销售税金占销售收入的比重比“三资”企业高86%，上交利税费占实际利润比重比乡镇企业高66%。据上海市8家国营大中型企业现行税负与实行“三资”企业政策税负对比分析，国营企业要高76%。对这批进行试点的国营大中型企业，应原则上按“三资”企业的税负来征收，以创造平等竞争的条件。同时，适当减轻利息负担。由于企业自有资金占定额流动资金的比重很低，加上贷款规模不断扩大，利率比较高，

利息负担已到了难以承受的地步。为此，应当适当增加企业自有资金占流动资金的比重，并适当减轻定额以内流动资金的利率。二是加快社会保障体系的建立与健全，为企业输出多余人员创造条件。90年代上海要大力发展第三产业，第二产业的比重会逐步下降。如果能把产业结构调整与劳动力转移结合起来，今后10年就可以逐步消化目前企业大部分多余人员。这就能为企业深化劳动工资制度改革创造极为重要的条件。三是改进政府对企业的管理方式，让国营大中型企业放开手脚参与竞争。目前国家对国营大中型企业基本上还是采取直接管理为主，指令性计划比重仍过大，严重束缚了企业的手脚。今后，除极少数仍需由国家直接管理的企业和产品以外，对大多数国营大中型企业，主要应加强对国有资产的管理；缩小指令性计划，逐步放开让其自主经营。

第三，依靠科技进步，加快产业结构和产品结构的调整。科学技术是第一生产力。加快科技进步，是增强企业活力的重要手段和物质技术基础。这些年严重的重复建设和重复引进所造成的不合理的产业结构、行业结构和产品结构是国营大中型企业活力不强的重要原因。像产品积压最严重的机电、轻工、纺织和化工行业的大中型企业，要开拓市场和搞活企业，只有依靠科技进步、产业结构和产品结构的调整。当前和今后一个时期，我们一定要把扩大再生产的重点放在技术改造上，走以内涵为主的扩大再生产道路，把经济发展转移到主要依靠科技进步和提高劳动者素质的轨道上来。要特别注意开发和推广高新技术，加快高新技术的产业化和商品化进程。

第四，以完善企业集团为重点，不失时机地抓紧企业组织创新。大力推进多种形式的企业联合与企业集团是优化资源配置，搞活大中型企业的一条重要途径，也是增强国

际竞争能力的客观要求。近几年来，全国各地组建了不少企业集团，但由于各项经济体制配套改革不尽理想和集团本身发展的艰巨性，目前普遍存在结构松散、规模偏小、功能不全等问题，严重影响了企业集团的成长。下一步，集中抓一批企业集团的巩固和完善是十分必要的。由于我国企业集团大都是由国营大中型企业为核心组建起来的，因此，巩固和完善企业集团同搞活国营大中型企业有着十分密切的关系。关键是要抓好集团的紧密化、多元化和外向化。即通过资产一体化，克服松散现象，保证集团内部生产经营的一体化，以真正达到规模经营，实现规模效益；企业集团不仅要体现生产集中，而且要体现科研集中和资金集中，逐步实现生产、科研、资金三要素的综合运用，并根据市场需求的变化，不断开拓自己的经营领域，实现一主多副，多角化经营；积极扶植那些有竞争力的企业集团适时地向海外发展，积极参与国际分工和国际竞争，既推动内外循环的畅通，也有利于促进国内产业结构的调整，并获得尽可能高的比较利益。跨地区、跨部门企业集团的发展，必须冲破地区和部门行政区划束缚，超越现有的管理层次，从调整资产关系的深层次上找出路，并通过控股、参股，加强集团成员企业之间的紧密联系。同时，根据国内外市场变化和提高竞争能力的需要，打破工贸、工商之间脱节、产业与金融业的分割，逐步组建一批集生产、投资、贸易、金融功能于一体，串旅游、购物、服务于一线，集国内市场与国际市场于一身的各种综合性公司。

第五，企业要眼睛向内，强化内部管理，苦练内功，自立自强。处在同一个行业，面对基本相同的外部环境，但企业的经济效益和竞争能力差异很大。这个事实说明，尽管企业面临的困难不少，但发展的潜力仍很大，关键在于企业能否挖掘自身的潜力。根据我

搞活大中型企业要从八个方面抓起

河北省副省长 宋叔华

当前，搞活大中型企业要从以下八个方面抓起：

一、坚持和稳定各项行之有效的改革政策和措施。认真贯彻落实《企业法》，对《企业法》的执行情况进行认真检查，坚决把应放未放的权放下去，不应上收或截留的权力还给企业。坚持和完善以承包经营责任制、厂长（经理）负责制和企业内部经济责任制为主要内容的经营机制。要坚持按劳分配制度，纠正部分企业的“平均主义”、“大锅饭”作法。

二、切实解决大中型企业负担过重的问题。一是广为宣传搞活大中型企业的各项政策，统一思想，共同贯彻。二是组成治理“三乱”领导小组，严格督察各部门认真清理本系统的“三乱”现象，堵源头、刹歪风。三是制订有关法规，把维护大中型企业的权益纳入法制轨道。

三、以经济建设为中心，打好工业生产总体战。要求各个部门，特别是企业主管部门和经济综合部门要加强协调，搞好联动。一要明确分工；二要强化指挥；三要措施到位。

四、条块结合，对全省大中型企业逐厂逐户摸清底数。省直各工业厅局调查行业状况，各地市调查所属大中型企业的问题，省计经委对全省94个利税大户分片进行调查并交流搞活大中型企业的经验，省体改委负责进一步研究制订搞活大中型企业的具体措施。

五、开展指标考核、评比，激励企业眼睛向内挖潜力。以地市为单位，对预算内工业企业特别是大中型企业的主要技术经济指标进行定期考核，年终对成绩突出的，给予表彰奖励；对完不成责任目标的给予黄牌警告或批评。

六、生产要素的配置切实向大中型企业倾斜。对承担国家任务比重大、经济效益好、出口创汇多的大中型企业，在能源、原材料、资金和运力上统筹安排，加强调度，优先保证。按照产业政策，以大中型企业为骨干，发展企业集团，巩固提高已组建的企业集团，逐步实现资产经营一体化。要认真落实国务院制定的进一步搞活大中型企业的七条措施，对适当提高折旧率、建立新产品开发基金、按规定比例提取销售额补充企业流动资金等措施，要研究

七、挖掘内部潜力，夯实管理基础工作，加强专业管理。继续推行企业管理“六·七·二·三”工作思路，切实抓好质量、物耗、能耗、设备、安全和经济核算六项专业管理；围绕六项专业管理，夯实“七项基础工作”；猛攻“五虎”（煤电油水汽），狠抓“六率”（销售利润率、资金利润率、劳动生产率、能源原材料消耗定额降低率、产品质量定额提高率、可比产品成本降低率）；通过管理基础工作达标，推行岗位责任制和企业上等级等措施，坚持以人为本，从严治厂，使大中型企业的管理工作上一个新台阶。

八、加强经销工作。一是划清廉政与经销业务间的政策界限，使经销人员放下包袱，轻装上阵。二是继续实行以“五定一包”为主要内容的经销政策。三是有关部门联合行动，降低产成品积压，加速资金周转。四是把经销人员组织起来，交流信息、联购联销、扩大销售。

正视困难， 深化改革， 搞活大中型企业

国家计委 柳泽伟

企业面临的矛盾和问题

目前国营大中型企业遇到的最突出、最棘手的三大矛盾是：一是技术改造、增强后劲与财政困难的矛盾；二是调整结构、优化劳动组合与社会稳定的矛盾；三是企业微观搞活与国家宏观控制的矛盾。与此同时出现了“三个抬头”，即政企不分抬头，平均主义抬头，集体负责为无人负责抬头。具体说，主要表现在以下几方面：

1. 资金占用增加，经济循环不畅。以预算内国营工业企业为例，1989年产成品资金占定额流动资金的比例从16.8%上升到28.4%；1990年占定额流动资金的比例上升到32.3%，1990年工业产值比上年增长1.5%，而产成品资金占用增加相当于1989年工业总产值的3.8%。

2. “三角债”问题没有得到根本解决，财政资金被大量占用。前一阶段清理“三角债”工作，取得了一定成效，但发展不平衡，没有达到预期目标，有的地方出现了“前清后欠”的现象。由于宏观措施不配套，企业拖欠税利现象严重，截止到1990年6月底，企业欠缴工商税收和所得税153.8亿元，比1989年

底增加66.1亿元。由于“三角债”、债务链，造成一部分企业产品销售后收不回货款，一部分企业产品积压销不出去，还有一部分企业根本无钱偿还欠款，甚至用启动贷款发放工资，直接影响企业的正常生产。

3. 多年存在的结构调整不利问题，一直没有得到很好解决。目前的结构调整面临三个方面的矛盾：(1)从宏观上看，调整与整顿没有同步，以致出现以下五种情况：一是产品结构调整多于产业结构调整；二是增量调整多于存量调整；三是中央调整多于地方和企业自身调整；四是上游产品结构调整快于下游产品结构调整；五是乡镇企业调整快于国营企业调整。(2)从地方上看，国家要求按产业政策调整地方产业结构，但地方要保财政、保吃饭、保职工的生活水平不下降，就势必要保护地方利益、保护地方的利税大户。同时，由于价格体系扭曲，价格关系尚未理顺，在目前初级产品价格低于一般加工工业产品价格的情况下，受利益刚性的制约，地方不愿对基础产业给予过多的投资。(3)从企业来讲，结构调整过程中，企业将面临许多难以依靠自身力量解决的实际困难。企业对现有存量调整，进行生产要素的优化组合，

必然伴随着部分企业的关停并转,在社会保障制度不健全的情况下,势必影响社会的安定。因此,很难对那些经济效益差的企业实行破产,只能由国家包起来。

4. 产品质量差,很难做到适销对路。近年来,由于一直没有很好地解决产品质量问题,不少产品质量下降严重。国家每季度监督抽查的产品,总是有25%左右不合格,企业生产中不良品损失率约占产值的10-25%。据有关部门调查推算,近年仅因产品质量问题造成的损失,每年至少有一千几百亿元。而且质量稳定性差,波动大。我国工业产品的市场抽查商品合格率仅为55%,与工业发达国家98%的合格率相差甚远。许多产品品种款式陈旧,多年一副“老面孔”,产品积压严重,这是目前比较普遍存在的现象。

5. 经济效益下降幅度较大。1990年,预算内国营工业生产企业的效益全面下降。实现利税下降了18.5%;资金利税率下降13.8%,比上年低5.5个百分点;资金利润率下降2.7%,比1989年低4.5个百分点;流动资金周转天数1990年比1989年慢约20天;可比产品成本上升7%;亏损额上升127.8%。同时,预算内国营商业企业状况也很差,1990年商品销售总额比前年下降3.3%,第一次出现全行业亏损。

6. 企业活力不足,缺乏发展后劲。随着经济效益下降,企业自我发展、自我改造的能力进一步削弱。1990年,预算内国营工业企业留利比上年下降40.9%。企业实际留利仅占实现利税的8.9%,倒退到1982年以前的水平。目前有三个问题影响企业的发展后劲,第一是折旧率低,加上要缴“两金”,企业实际可以留下的折旧比1985年还低,已难于维持简单再生产。第二是技术开发费低,1989年,全民所有制大型工业企业,摊入企业产品总成本的技术开发费,只占销售收入的0.5%,中型企业仅占0.4%。第三是企

业自有资金不足,偿债能力日益下降,贷款包袱沉重。

国营大中型企业是国家财政收入的主要来源,是我国现代化建设的重要支柱和骨干力量。目前国营大中型企业面临的困难还很多,许多方面的关系还没有理顺。因此,增强国营大中型企业的活力,调动广大职工的积极性,直接关系到我国经济的发展和社会主义制度的巩固,对实现我国第二步经济发展战略,将产生深远的影响。

搞活大中型企业的对策

1. 进一步完善和发展企业承包责任制。要区别不同情况,确立企业的承包形式和期限。完善承包指标体系,既要保证财政上缴任务,又要保证企业发展后劲。各种承包办法,都要着眼于转换企业内部经营机制,促进技术进步和经济效益的提高。①合理确定承包基数。根据企业上一期承包完成情况,以及技术改造任务的轻重和预期效益等因素,重新核定承包基数。区别企业的不同情况,适当提高上缴利润递增率或核定分成比例。不符合国家产业政策,需要限制发展的企业,适当调高基数和上缴比例。②选择若干对国民经济全局有重大影响、管理水平较高的大型骨干企业和企业集团,实行周期较长的投入产出总承包,在投资、要素流动、进出口等方面给予充分的自主权,使其能够依靠自己的力量求得更大的发展。③实行新一轮承包的企业,原则上要用自有资金还贷。④强化企业约束机制。包括重新核定企业生产发展基金的比例,纳入承包合同;完善工效挂钩办法,切实做到职工工资随企业经济效益好坏浮动,建立工资储备金制度;完善企业风险抵押承包;加强对承包企业经营者和租赁企业经营收入的管理。⑤加强对承包企业的外部监督,明确发包方的权利和义务,缓解“死基数”与“活环境”的矛盾。

新一轮的企业承包,要切实把技术改

造、还贷、补充流动资金、加强管理、提高经济效益等各项任务纳入承包合同,落到实处,克服短期行为。建立健全企业内部经济责任制体系,把企业对国家承包的各项任务通过内部经济责任制,落实到车间、班组和个人,做到全员承包,风险共担。

2. 确立分类别的企业经营机制。根据目前我国企业的现状和特点,按企业经营目的和资源的垄断程度,可以将现有国有企业分为三大类:第一类是垄断性、公益性较强的企业。这类企业的生产经营目的不完全是追求利润的最大化,主要为社会公共需要提供服务和创造条件,包括铁路、航空、邮电通讯、城市供水、供热、供气以及一些体现国家政策性的企业等。这一类企业应当把追求社会整体效益作为其生产经营的主要目标,主要实行多种形式的目标责任制。第二类是承担指令性计划任务较多、主要产品由国家定价的企业。这类企业基本上以盈利为目的,或者生产经营活动具有相当程度的垄断性和计划性,在国民经济发展中占有重要地位,符合国家产业发展方向,需要国家予以扶持。这类企业实行严格的盈亏责任制。第三类是除此以外的其它企业。这一类企业主要是盈利性、适合于充分竞争的一般加工企业、服务性行业等。这一类企业应具有较大的经营自主权,主要通过市场竞争激励企业、评价企业的经营实绩,实行自主经营,自负盈亏。

3. 在继续实行和完善承包经营责任制的同时,在小型国有企业及某些中型企业中进行股份制试点。三种不同类型的股份制要区别对待:①法人持股的股份公司,要在进一步规范和完善的基础上有计划地推进;②企业内部职工持股的股份制试点,要按照股份制的基本原则加以规范,并在总结经验的基础上适当扩大试点范围;③向社会公开发行业股票的股份制,选择少数城市进行配套改革试点。要制定相应的法规、条例和具体办法,

确保股份制试点工作的顺利进行。

4. 逐步提高国营大中型企业固定资产的折旧水平,加强技术改造,增强大中型企业发展后劲。“八五”期间,国家“双保”企业及部分符合国家产业政策、经济效益好、有承受能力的国营大中型骨干企业,在保证完成承包任务的前提下,应适当提高固定资产综合折旧率。可以考虑采取把从折旧基金中提取的能源、交通建设基金专门划出来用于企业技术改造的办法,也可以分步骤适当提高重点企业的折旧率。企业的折旧基金不能平调,但要有统一规划,主管部门在一定时期内可以统筹管理、集中使用。同时,逐步完善企业的留利分配使用制度。企业要严格执行国家关于企业生产发展基金、固定资产折旧资金和大修理基金的提取和使用规定。此外,要有重点地适当提高企业从产品销售收入中提取技术费用的比例,以加快新品的研制开发。也可根据国家产业政策,选择部分技术改造任务重的大中型骨干企业,进行资产重组,按重置价值计提折旧试点。

5. 有计划、有步骤地进行利税分流试点工作。选择一些城市、行业和企业进行“利税分流、税后还贷、税后承包”试点,不断总结经验,逐步完善。主要包括:①所得税实行五级累进制;②随着价格改革和税制改革的推进,逐步取消能交基金和预算调节基金;③适当增提新产品开发基金,并确保专款专用;④新增专项贷款本金税后还贷,利息打入成本;⑤根据产业政策和企业经济效益,适当返还部分国家资产效益,用于企业技术改造。总之,试点方案既要有利于国家财政增收,也要有利于进一步调动企业、经营者和广大职工的积极性,增强企业发展后劲。

6. 采取有效措施,逐步缓解大中型企业流动资金的紧张状况。实行承包制的国营大中型企业,要明确规定从企业留利中补充流动资金的数额,纳入承包合同,严格考核。