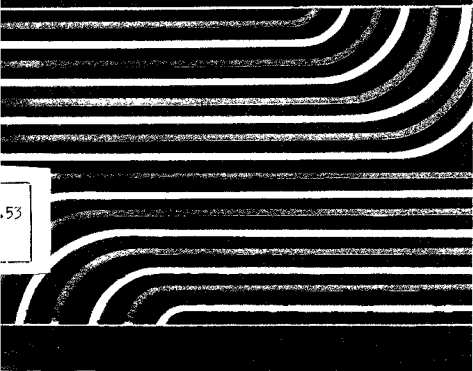


联合 搞活 腾飞



.53

## 联合 搞活 腾飞

——江苏横向经济联合经验选编

江苏人民出版社出版

江苏省新华书店发行 常熟印刷厂印刷

开本 787×1092 毫米 1/32 印张 9 字数 186,000

1987年2月第1版 1987年2月第1次印刷

印数 1—11,980册

书号: 4100·081

定价: 1.50 元

责任编辑

曹富林



拓横向联合，  
促经济体制改革。

韩培信

一九八五年四月廿日

## 序 言

# 改革与开放

党的十一届三中全会以来，我省的经济体制改革从农村到城市，从集体经济到全民所有制经济，从生产领域到流通领域，由点到面逐步展开。改革首先在农村取得了重大突破，城市的改革也进行了多方面的探索和实践。特别是党的十二届三中全会作出的《关于城市经济体制改革决定》，提出了全面改革的蓝图和纲领，及时地引导我们进入了以城市为重点的整个经济体制改革的新阶段。近两年来，全省的城市经济体制改革紧紧围绕搞活企业这个中心，在生产领域、分配领域、流通领域迈出了较大的步伐，发展比较顺利，尤其是在发展横向经济联合协作方面取得了新的进展，效果比预期的好。

各种跨地区、跨部门、跨所有制界限的横向经济联合，是改革中出现的新事物。形式不同的联合体兴利于社会，施益于企业，充分显示了它的优越性和生命力。我省是加工工业为主的省份，大部分能源、原材料靠外协进，约70%的产品要销往省外和国外市场。根据这样的特点，我省先后同山西、

江西、湖南、安徽、四川、辽宁、甘肃、贵州、广西、新疆、宁夏等省、自治区签订了经济技术协作协议，广泛发展了横向经济联系。南京市在同安徽接壤地区发展联合的同时，又与上海、武汉、重庆三市组成“长江沿岸中心城市经济协调会”，共同开发和利用长江“黄金水道”。徐州市利用交通枢纽的有利条件，与苏、鲁、豫、皖接壤地区建立了经济技术协作关系。在省内，由宁镇扬、苏锡常、通扬盐和徐淮盐连四个物资协作区逐步发展起来的全面经济联合和协作，内容越来越丰富，效果越来越显著。特别是近两年来各地以名优新产品为“龙头”，以骨干企业为依托，由企业自愿互利组织的横向经济联合体脱颖而出，一展新貌。到1985年底，全省已组建各种形式的联合体3,300多个，参加的企业有7,600多家，其中组织上比较紧密、规模比较大、效益比较好的企业集团（企业群体、联合公司）为350多个。常州、无锡两市组建企业联合体起步较早，发展较快，其工业总产值和上交税利均占全市工业总产值和上交税利的三分之一以上，在两市国民经济中已居于举足轻重的地位。实践证明，联合出效益，联合促改革，横向经济联合有力地冲击着以“条块分割”为特征的旧的经济管理体制，迫使已经不能适应生产力发展的那部分生产关系和上层建筑进行变革。联合是发展社会主义商品经济的必然结果，也是城乡共同富裕的一条重要途径。

搞活企业特别是搞活大中型企业，乃是城市经济体制改革的中心环节。各地在改革中紧紧抓住这个环节，各级行政管理部门层层简政放权，使企业在产品计划、产品销售、原材料供应、劳动工资等方面比原来有了一定的自主权；企业内部在分配制度、经营方式、领导体制、人事制度等方面同时进

行了改革。国营小企业、集体企业和面广量大的乡镇企业，则全面推广了无锡县堰桥乡“一包三改”的经验。这些改革，调动了企业和职工的积极性，给企业增添了活力。在一定程度上改变了企业的行为机制，使它们逐步由单纯生产型向生产经营开拓型转变，经营观念、市场观念和服务观念逐步增强，经济效益也有了提高。

改革解放了生产力，使我省城乡经济初步焕发了生机和活力。要胜利完成“七五”建设任务，关键仍在于改革。改革，是我们建设具有中国特色的社会主义的必由之路，唯有改革，才有希望。我们一定要再接再厉，乘胜前进，周密规划，精心指导，努力争取改革的成功。

经济体制改革是一项巨大的社会系统工程，任务十分艰巨。城市改革比起农村改革来，更为复杂，难度更大。几年来，我们在城市改革方面虽然取得了一定的进展，但就总体而言，还是刚刚起步，大量的工作还在后面。为了适应改革深入发展的需要，进一步探索发展横向经济联合和搞活企业的路子，省经济体制改革办公室收集整理各市推荐的一批典型材料，汇编成这本书，希望它能起到开阔视野、启迪思考和抛砖引玉的作用，以利把我省的城市经济体制改革不断向前推进。

一九八六年五月

## 目 录

- 充分发挥地区优势 大力推进横向经济联合  
.....南京市人民政府(1)
- 在改革中推进企业群体的发展  
.....常州市人民政府(10)
- 积极发展横向联合 促进区域经济发展  
.....徐州市人民政府(18)
- 利用港口开放优势 发展横向经济联合  
.....连云港市人民政府(26)
- 新型的经济组织形式  
——无锡市组建企业集团的调查  
.....无锡市经济体制改革委员会(34)
- 城乡工业经济联合取得新进展  
.....苏州市经济委员会(47)  
.....苏州市体政办公室
- 内外开放 横向联合 促进经济发展  
.....南通市经济体制改革办公室(52)
- 发展横向经济联合 提高物资流通的经济效益  
.....江苏省物资局(67)
- 推进纺织行业联合 建立出口商品基地  
.....崑山县人民政府(75)

- 积极发展横向经济联系 努力加快经济建设步伐**  
 .....扬中县人民政府(82)
- 发挥本地优势 内联外引得益**  
 .....宿迁县人民政府(91)
- 促进城乡经济协调发展的有效途径**  
 ——常熟市开展横向经济联合的情况  
 .....常熟市经济委员会(96)  
 .....常熟市体改办公室
- 发展横向联合 增强企业活力**  
 .....宝应县经济体制改革办公室(105)
- 珠联璧合 军工民用两兴旺**  
 ——一个与地方联合,使企业搞活的军工厂  
 .....国营第五一一厂(111)
- 行业联合的探索**  
 .....南京金宁磁性元器件联合开发公司(115)
- 同心奋斗 “金狮”腾飞**  
 ——“金狮”联合体发展之路  
 .....工贸合营常州自行车总厂(120)
- 城乡经济联合是发展生产的新路子**  
 .....常州电机电器总厂(137)
- 把产品质量放在第一位 发展企业间的横向联合**  
 .....常州柴油机厂(145)
- 企业横向联合使长城电扇插上了金翅膀**  
 .....苏州市长城电扇公司(153)



- 在改革中不断促进城乡经济联合体的发展  
 ..... 苏州净化设备公司 (162)
- 探索办好中外合资企业的途径  
 ..... 南通力王有限公司 (170)
- 组建“梅花电子公司” 走联合腾飞之路  
 ..... 无锡无线电厂 (183)
- 组织集团军 提高生产力  
 ..... 无锡县柴油机总厂 (189)
- 招标择优选点 主动让利扶持  
 ——关于组织筑路机械联营公司的做法和体会  
 ..... 徐州工程机械制造厂 (198)
- 开展横向经济联系 走专业化生产的道路  
 ..... 徐州重型机械厂 (204)
- 推进横向联合 增强企业活力  
 ..... 扬州机械厂 (209)
- 建立玩具开发协会 探索行业管理新路  
 ..... 扬州玩具开发协会 (215)
- 联合出速度 联合出效益  
 ..... 盐城市江淮动力机厂 (222)
- 发展横向联合 办好实体性公司  
 ..... 盐城市灯具玻璃工业公司 (229)
- 联合是振兴花炮之乡的必由之路  
 ..... 建湖县轻工业公司 (236)

## 经营闯新路 三年三大步

——介绍一个改革中由“死”变活的小厂

……………南京市经济体制改革委员会 (242)

## 实行厂长负责制增强了企业活力

……………苏北电机厂 (246)

## 坚持改革 搞活流通

——扬州市贸易中心农副产品部搞活经营的经验

……………扬州市商业局体改办公室 (253)

## 均衡企业负担 改善竞争环境

——无锡市实行退休职工养老保险统筹制度

……………无锡市经济体制改革委员会 (260)

## 附 录

国务院关于进一步推动横向经济联

合若干问题的规定…………… (266)

# 充分发挥地区优势 大力推进横向经济联合

南京市人民政府

南京是建国后迅速发展起来的一个综合性的工业城市，有着比较雄厚的工业基础和较强的科研技术优势。全市现有大专院校40多所，科研机构300多家，还有一大批石油化工、仪器仪表、电子、建材等行业的骨干企业，其中，军工和部、省属企业有111个。长期以来，由于相当一部分骨干企业和科研机构分别隶属于中央、省和军队的33个部门，条块分割、部门分割的弊端十分突出，在很大程度上限制了南京地区综合优势的发挥和综合经济效益的提高，也制约了部、省企业和地方企业的发展。在现行管理体制下，怎样才能冲破部门、地区的束缚，把南京地区潜在的优势发挥出来，促进整个地区经济的发展呢？我们从实践中认识到，最有效的途径是按照社会化大生产的要求和企业之间内在的经济联系，大力组织和推进横向的经济联合。

## (一)

1984年以来，我市在综合经济体制改革中，坚持把发展横向经济联合作为城市改革的突破口来抓。从组织名优产品和

重点产品的联合生产入手，用“靠上去”、“引出来”的办法，积极推动部省企业与地方企业，军工企业与民用企业，城市企业与乡镇企业，生产企业与科研单位、大专院校之间的多形式、多层次、多方位的联合，取得了较大的进展。其特点是：

以名优产品为龙头，以大中型骨干企业为依托的各种生产联合体蓬勃兴起，初步形成了横向开放型的网络状经济结构。到1985年底，全市共组建以扩大名优产品产量、配套协作、延伸加工为内容的各种联合体344个，参加联合的企业达756个。据对已投产的167个联合项目的统计，1985年新增产值4.7亿元，利税7,300万元。

一批集团性的联合企业应运而生，使企业间的联合进一步发展到全行业的联合。所谓集团性的联合企业，就是同行业内的企业，打破部门、地区、所有制的界限，以形成行业优势，提高行业竞争能力为目标而建立起来的企业集团。这种联合体，不再是几个企业之间围绕某一单一产品的简单协作，而是若干个同行业企业，围绕行业内的一系列产品，在科研开发、项目设计、生产工艺、销售服务等方面全面开展合作，有的还进行统一规划和改造，因而有着较强的生命力和经济实力。以电子部所属八九八厂为主体，联合华东四省14个磁性材料厂和一个科研所组成的金宁磁性元器件联合公司，其产值已占全国同行业产值的20%。南京船舶工业公司，联合了南京地区15家分属部、省、市、乡四级的船舶和附件、辅机、属具等制造企业，利用各自的优势，进行专业化协作，共同组织计划外产品的统一规划、联合开发和对外经营，也取得了很好的效益。

城市间的经济技术协作有了良好的开端，为组成城市经济技术联合群体打下了基础。1985年以来，我市分三个层次广

泛开展了城市间的横向经济联系。一是与省内的镇江、扬州两市联合，建立宁镇扬经济协作区；二是与安徽的滁县、芜湖、马鞍山、宣城、六安等城市建立了长期合作的协作关系；三是与上海、武汉、重庆三市共同协商，发起组成“长江沿岸中心城市经济协调会”，共同开发长江流域的航运、电信、外贸、旅游和信息交流等项事业。此外，我们还与南宁、南昌两市分别结成姐妹城市，与乌鲁木齐、海南岛行政区等边疆城市开展对口经济技术协作，增强了城市的辐射力和吸引力。

## (二)

两年来的实践充分证明，发展企业之间的横向经济联合，对于突破纵向为主要的管理体制，促进改革与经济的发展，有着重要的作用。主要表现在：

### 一、横向联合有利于把分散的、孤立的企业优势转变为集中的、综合的地区优势

发展横向联合既提高了整个地区的社会效益，又能增强企业自我改造、自我发展的能力。通过联合，部、省企业和军工企业，在发挥技术、产品、管理的优势，支持地方企业和中小企业的同时，自身也得到较大发展，无论速度、效益均比前几年有较大幅度的增长。据统计，1985年部、省属企业和军工企业的生产发展速度从1984年的10%提高到20%；利税增长幅度也从1984年的29%提高到31%。19家军工企业，在军品任务大幅度下降的情况下，其产值仍比1984年增长27%。航天部所属五一厂采用招标办法与市内外20多个单位联合后，1985年实现的产值和利税均比联合前的1983年翻了一番，自

揽任务的民品产值已占总产值的87%。通过联合，地方中小企业和乡镇企业也得到迅速的改造与发展，提高了为大企业、重点产品配套服务的能力。我市所属五个县同市区联合的151个项目中，有60%是为大企业协作配套的。1985年，五县乡镇企业的发展速度，已由1984年的34%提高到50%。通过联合，南京地区的综合经济效益稳步提高，连续几年出现了速度、效益和财政收入同步发展的势头。1985年，全市工业总产值完成125.7亿元，比1984年增长22%；财政收入26亿元，其中市级财政收入13亿元，增长17.5%；综合经济效益指标在全国48个大中城市中名列第六。

## **二、横向联合有利于提高企业社会化、专业化生产水平，扩大名优产品的产量，促进产品质量的提高和新品的开发**

1985年，我市电视机、电冰箱、洗衣机、自行车、手表、照相机、计算机、起重机械、工业锅炉等22个名优产品和重点产品的产量，比1984年增长39%。全市有20项产品获国家金、银质奖，有200多项产品获省优产品称号，优质品率由1984年的14%上升到16%。全年共开发新产品1,000多项，新产品率由1984年的9.8%上升到14%。电子部所属七二〇厂生产的蝙蝠牌电风扇，在国际博览会上获金质奖，但由于受厂房、人力的限制，难以形成大批量生产。两年来，他们积极与地方企业联合，在江宁、大丰、溧水三县建立了3个联合经营的分厂，并采取松散方式，建立专业配套厂58家，使蝙蝠电风扇的产量由1983年的25万台猛增到50万台，1987年可达100万台。

## **三、横向联合有利于促使城市按照有计划商品经济的要求组织生产和流通，从而增强了城市的辐射力、吸引力和综合服务功能**

1985年,我市派出考察团访问了20个省和50个市、县,商定了近200个经济技术合作项目;与全国98个地、市、县建立了友好合作关系,签订了3,000多项科技协议,输出科技成果450多项。为了给开展横向联合创造市场条件,全市还建立各种贸易中心、批发市场150多个,其中工业品贸易中心向全国除西藏而外的省、市、自治区辐射地方工业品有56大类7,000多个品种。同时,吸引了20个省、市、自治区的客商来宁开设了300多家特色商店和风味餐馆。横向经济联系的发展,正在把南京和苏皖地区、长江下游的经济有机地组织起来,为建立多层次、开放式、多功能的地区经济网络展示了广阔的发展前景。

### (三)

通过两年的实践,我们体会到,要发展横向经济联合,必须抓好以下几个环节:

#### 一、发展横向联合,必须始终着眼于提高社会效益

横向联合,是对旧的管理体制和小生产的习惯势力的有力冲击,要求联合各方及政府各综合部门、各主管部门从长期形成的部门所有、划地为牢的传统观念的束缚中解放出来,把着眼点转到发展社会生产力,提高社会效益上来。因此,发展横向经济联合,不仅是一场深刻的经济变革,更是一场深刻的思想变革。我市在组织部省企业和地方企业联合时,确定了一条指导思想:只要能部省企业的优势发挥出来,促进地区经济的发展,不管地方企业是否需要改变隶属关系,不管地方利益一时是否会受到影响,也不管联合体究竟由谁来管,都一律坚决支持。同时,针对一些部门和地方企业存在的“宁当

鸡头,不当凤尾”,不甘心做配角的思想,坚持做好思想政治工作,排除阻碍联合的思想障碍,引导政府部门和联合企业充分认识自己在联合中的地位和作用,积极支持和参加联合。1984年,为了扩大熊猫名牌电视机的产量,满足市场的需要,同时带动地方企业技术和管理水平的提高,我市把生产青松牌电视机的南京电视机厂和生产长江牌电视机的长江无线电厂两家地方企业划归七一四厂领导,联合生产熊猫牌电视机,利润与七一四厂按比例分成。通过联合,熊猫电视机的产量已由1983年的18万台,增加到1985年的56万台,缓解了市场供需矛盾,使七一四厂得以腾出力量试制和生产新的广播电视产品,加速了产品更新换代。实践证明,瞄准有竞争能力、有效益、有生命力的产品开展联合,不仅社会效益明显提高,联合双方也都可以得到实惠。南京电视机厂生产青松牌电视机时,利润最高只达到180万元,与七一四厂联合生产熊猫牌电视机后,1984年利润就增加到540万元,1985年达到860万元。南京无线电厂为熊猫牌电视机配套生产调谐器后,利润由1983年的150万元增加到540万元。而七一四厂通过联合,两年来也新增利润分成400多万元。

## **二、发展横向联合,既要坚持自愿、互利的原则,又要因势利导,当好“红娘”**

经济联合是以共同的经济利益为纽带的。参加联合的各方都是相对独立的经济实体。因此,在联合中,我们提出一定要遵循“自愿平等、互惠互利、利润均沾、盈亏共担”的联合原则,不搞“包办婚姻”。在联合双方的关系上,我们强调联合双方都是平等的,大企业不能以大压小,高人一等;在利益分配上,我们强调合理分配,小企业不能无原则地要求大企业让



利；在联合形式上，我们强调要充分照顾企业的意愿，不搞统一模式，可以是紧密型的公司、总厂，也可以是半紧密的联合经营，还可以是松散的定点配套协作关系；在联合体内部的管理上，做到有统有分，统分结合，有的可以改变隶属关系，有的就是经济合作关系。总之，不是按行政命令，而是按企业的经济发展需要和企业的接受程度去组织。但是，自愿联合不是自发联合。鉴于部、省企业和地方企业过去处于闭关自守、互相封锁的隔绝状态，我们在横向联合中，也注意因势利导，主动“穿针引线”，当好“红娘”。市里先后排出几批有条件参加联合的地方企业，供部、省企业选择联合对象；通过举办军品技术向民用转移的展览会和科技交易会，为企业引荐联合对象；对重点联合项目，市领导还亲自参加谈判协调，排除障碍，促成联合。市里还于1984年成立了“联合生产办公室”，专门负责经济联合的组织协调工作，为打开南京经济联合的局面起了重要的推动作用。

### **三、发展经济联合，既要有一套鼓励支持联合的政策，又要有一套保证联合健康发展的管理办法**

经济联合是改革中出现的新事物，无论在计划、物资、财政、税收、银行信贷等方面都会遇到一些问题，与现行的体制和制度不可避免地会发生一些新的矛盾。为了鼓励、支持联合，必须从政策上予以扶植，从法律上加以保护，从制度上给以保证。为此，我们先后制订了《关于企业经济联合若干问题的暂行规定》和《工业经济联合管理办法》，对联合各方的地位、责任、权益、投资作价、利益分配、组织领导等方面作了明确的规定，使联合各方都有章可循。同时，我们还在税收、贷款、人才流动等方面制定了鼓励联合的优惠政策，为发展横向