

企 业 领 导 学 丛 书

企业领导与租赁经营

谭 迅 王 川 编

QIYE LINGDAOXUE CONGSHU

辽宁人民出版社

· 企业领导学丛书 ·

企业领导与租赁经营

谭 迅 王 川 编

辽宁人民出版社

1988年·沈阳

企业领导与租赁经营

Qiyè Lǐngdǎo Yǔ Zūlín Jīngyíng

谭迅 王川 编

辽宁人民出版社出版 朝阳新华印刷厂印刷
(沈阳市南京街6段1里2号)

字数：240,000

开本：850×1168 $\frac{1}{2}$

印张：10

印数：1—20,000

1988年6月第1版

1988年6月第1次印刷

责任编辑：王伟

责任校对：岚岩 文娟

封面设计：赵多良

ISBN 7-205-00544-2/F·116(ZF)

定价：3.10 元

编者的话

随着经济的迅速发展，企业之间的竞争日益激烈，国内外的企业家和专家学者一直在不断地探讨企业的取胜之道。实践一再证明，企业领导者的素质和领导水平的高低，在企业的发展中起着极为重要的作用。

对于领导素质和技能的培养，古今中外都极为重视，到了现代有关企业领导的学问已经形成一门较为系统的专业学科。从我国来看，自从党的十一届三中全会以来，广大的企业领导者创造了许多成功的经验，同时也出现了许多有关领导科学和领导艺术的研究成果，所有这些都是值得我们借鉴的。

为了有系统地介绍国内外有关企业领导学这一专业学科的基本知识、实践经验和科研成果，受中国厂长（经理）工作研究会的委托，我们编写出版一套《企业领导学》丛书。全书的基本内容有以下几个方面：

1. 企业领导学的基本知识。
2. 企业领导工作的实践经验。
3. 党的优良传统和领导经验。
4. 国外企业领导经验。
5. 我国古代的领导经验。
6. 有关专家学者企业领导学研究的成果。

这套丛书的读者对象主要是企业各级领导干部，也可作为大专院校、干校、党校领导学教学的参考，同时也可作为企业领导机关、科研单位和其它行业干部的参考。

本丛书由中国厂长（经理）工作研究会会长沙叶同志任主

编，由有关专家学者任编委、并聘请有关领导同志和著名企业家为顾问。

为将这套丛书编得更好，请企业家、专家、学者和广大读者给予支持和帮助，有不当之处敬请指正。

《企业领导学》丛书编委会

前 言

在经济体制改革深入发展的过程中，我国一部分工商企业，包括一大批中小企业和少数大型企业中的分厂、车间，在改革旧的经营机制方面，冲破了长期存在的僵化模式，闯出一条企业经营机制改革的新路子——实行租赁经营，进一步调动了经营者的积极性，使企业增强了活力。许多过去连年亏损、濒临倒闭的中小企业，实行租赁经营以后，很快扭亏为盈，勃发了生机；一些原来经济效益较好的企业，也是效益倍增，登上了一个新的台阶；绝大多数实行租赁经营的企业，都改变了面貌，使企业的经济效益有了不同程度的提高。实践证明，实行租赁经营，是企业实现所有权与经营权彻底分离、增强企业活力、提高经济效益、促进企业发展的有效途径，也是企业经营机制改革的一个重大突破，对当前进行的企业改革和长远的发展都有重要的意义。

应企业领导和广大读者的要求，为了帮助企业领导者深入了解和掌握企业实行租赁经营的基本内容、特点、形式和程序，以及如何选择承租者，如何确定租金与收益分配的原则，加速推进企业经营机制的改革，使租赁经营这一新的经营方式日臻完善、深化和发展，我们在有关部门的大力支持下，经过细心精选，选编了《企业领导与租赁经营》一书，供企业领导者学习、实践参考。

本书共分四个部分。有经济理论界和企业家对租赁制的理论探索文章；各地企业实行租赁制的实践经验；新闻界和其他

有关部门对租赁制的评估与分析文章；以及各级政府关于企业实行租赁制的有关规定等等。并将第七届人大一次会议通过的《中华人民共和国全民所有制工业企业法》，选编进来。

本书的特点是，针对性和实用性较强。在理论探索文章中，既有综合论述，又有推行租赁制各个环节的专论文章；既有工业、运输业、建筑业的典型实例，又有商业、卫生、饮食服务业的先行者；既有个人租赁、合伙租赁和全员租赁的实践经验，又有企业主管部门（包括地方政府）组织、推行租赁制的一整套做法。因此，对于准备实行或已经实行租赁制的单位与企业主管部门都有参考价值，尤其对于承租单位和个人更有重要的借鉴作用。

由于租赁制刚刚开始试行，因此，目前无论是理论探索和社会实践，都存在着不同的认识和做法。我们在选编过程中，并未强求统一。只能是代表“一家之言”。各地区和企业事业单位，可结合各自的实际情况加以运用。

在编辑过程中，得到了有关单位及原作者的大力支持，在此一并表示谢意。由于我们的水平有限，编辑中难免有一些错误与疏漏之处，敬请广大读者批评指正。

编 者

1988年3月

目 录

论企业租赁经营·····	赵希友 (1)
关于租赁经营的几个理论问题·····	温端云 曾 翔 (8)
租赁经营为什么灵? ·····	李 明 (22)
租赁经营的法律意义·····	徐 瑾 (25)
租赁经营的法律调整·····	张和伏 (28)
论租赁市场·····	杨荫环 (30)
论全员承租制·····	郑介甫 王东京 彭 明 张中华 (39)
合伙租赁和企业租赁	
主体资格刍议·····	李 淳 杨春堂 (47)
对个人租赁的几点意见·····	李宗如 (49)
论无限期租赁制·····	袁晓江 邓立佳 黄少安 (51)
承租者的素质及选拔·····	关志才 (58)
浅谈承租者的选择·····	李 淳 杨春堂 (64)
浅谈租赁经营企业领导班子的	
配备·····	铁 军 成 化 (66)
租赁企业党务工作初探·····	陶桂馥 (73)
关于租赁经营合同必要内容的探讨·····	孟勤国 (76)
必须重视租赁经营中的财产抵押·····	杨小刚 (80)
合理确定租赁企业的租金和押金·····	周景森 (82)
谈租赁企业分配制度的改革·····	费忠凯 (85)

租赁企业收入分配问题初探·····	何 宪 张显扬 (89)
谈承租者过高收入及其 宏观管理问题·····	云 鹏 刘海华 (93)
谈租赁制企业的财务税收问题·····	罗玉麟 (98)
租赁经营对企业领导者提出更高的要求·····	谭 迅 (104)

二

试行租赁经营的做法·····	沈阳汽车工业公司 (114)
租赁经营的实践与体会·····	凌方道 (126)
企业承租后的巨大变革·····	王庆复 (133)
阜新市潜水泵厂是怎样实行 全员租赁的·····	孙文衡 陈守林 (138)
大连第二锻造厂不断完善租赁 经营的实践·····	王乃波 李尚华 马振靖 (143)
借翅腾飞的新金县轧钢厂·····	谭 迅 王乃波 (149)
杨述友是怎样租赁经营企业的·····	(154)
于守仁租赁经营的“三招”·····	赵 毅 (158)
搞活小型企业的有效途径·····	王洪武 (162)
租赁经营使盘锦木器二厂起死回生·····	周文巨 (167)
租赁使灯塔县童装厂由衰败 走向兴旺·····	中共辽阳市委研究室 (171)
深化改革使“凤凰”展翅飞翔·····	王新家 (177)
能人租赁面貌大变·····	万滨海 (183)
——本溪市肉制品加工厂租赁经营情况	
沈阳市出租汽车公司实行 单车单人租赁经营·····	王肇颖 (189)
不断前进的本溪平山二建公司·····	王凤田 (193)
本溪县种子公司租赁经营效果显著·····	李欣欣 (197)

瓦房店市第三中学校办工厂实行

租赁经营……………韩恒荣 王金彦 (202)

辽中县卫生局是怎样出租潘家堡医院的…… 李本文 (205)

关广梅租赁集团的

实践……………辽宁省本溪市东明商业集团 (209)

抚顺市新抚总店租赁经营情况……………衣忠超 (216)

对分销店实行租赁经营的新金县瓦窝

供销合作社……………于翰生 (220)

王驿分销店实行合伙租赁……………杨希文 (224)

李连贵熏肉大饼店租赁后

又兴旺起来……………沈阳市饮食服务公司 (227)

喀左县国营照相馆实行租赁制与股分制

相结合的做法……………李海滨 (229)

租赁经营以后,重要的是强化企业

内部管理……………丁 勇 (232)

——丹东浴池总店租赁经营情况的调查

瓦房店市供销联社出租万家岭果品公司的

主要做法……………

……中共瓦房店市委政研室 瓦房店市供销联社 (236)

“小组租赁,个体式经营”使

企业绝处逢生……………王吉迎 刘亚男 (240)

三

大面积推行租赁经营 积极探索搞活

小企业的新路子……………阜新市人民政府 (244)

商业服务业租赁面面观……………陈广文 (251)

在改革中探索前进 努力搞活县办工业……………任殿玉 (257)

租赁,你给企业带来了什么?……………李萍 张衍 沈健 (264)

——“关广梅现象”追踪调查之一

面对承租人的高收入·····	李萍 张衍 沈健 (267)
——“关广梅现象”追踪调查之二	
租赁中存在的问题·····	李萍 张衍 沈健 (270)
——“关广梅现象”追踪调查之三	
承租人和企业职工的关系·····	李萍 张衍 沈健 (273)
——“关广梅现象”追踪调查之四	
租赁成败的关键·····	顾 威 (275)
——对沈阳11家租赁企业提前终止合同的思考之一	
鱼水相得 企业兴旺·····	顾 威 (276)
——对沈阳11家租赁企业提前终止合同的思考之二	
政府部门要支持租赁者·····	顾 威 (278)
——对沈阳11家租赁企业提前终止合同的思考之三	
改革的胆识源于理论的探求·····	杜争华 王 辉 (279)
——记辽中县造纸厂厂长王庆复	
结果超过了预想·····	庄 建 张小弟 (283)
——写在北京光电设备厂租赁周年之际	

四

中华人民共和国全民所有制工业企业法·····	(288)
国务院关于深化企业改革	
增强企业活力的若干规定·····	(298)
辽宁省人民政府关于企业实行	
租赁经营的暂行办法·····	(303)
辽宁省人民政府关于企业实行	
租赁经营的补充规定·····	(309)



论企业租赁经营

赵希友

随着经济体制改革的不断深入，我国工商企业出现了一种新的事物——租赁经营。本文试就租赁经营的几个问题谈点粗浅的看法。

一、租赁经营的依据

在社会主义条件下，把企业租赁给个人经营有以下几点理论依据：

1. 是所有制改革的需要。目前我国城市的经济关系还没有理顺，我看主要是所有制关系没有理顺。长期以来，在“左”的思想影响下，许多人认为越大、越公、越“纯”，就越能体现社会主义优越性。照这样的逻辑，所有制只能按由个体向集体、由集体向全民的模式过渡。农村经济改革的实践，彻底否定了越“纯”越能体现社会主义优越性的偏见。通过改革，在我国农村一大批农民企业家应运而生。他们之所以能成为农民企业家，成为农村致富的带头人，并不是因为他们一夜之间学到了什么非凡的本领，而是由于农村的改革从所有制入手，理顺了农村的经济关系。这项改革，虽然没有把土地所有权分给每一个农民，但也不再是那种“国家所有，集体经营”的关系了。以家庭为单位的联产承包责任制的最根本特征是“两权分离，责任到家”，这就使农民群众建设社会主义的积极性和创造性得到了充分的发挥。在城市，一些企业试行了厂

长（经理）负责制以后，虽然经济效益有了一定的提高，但问题并没有彻底解决。问题的症结在于，所有权和经营权是绑在一起的。在社会主义条件下，全民所有制首先表现为生产资料属全民所有，这是国家对国有经济实行统一领导的基础。但是，属于全民所有的生产资料，绝大部分没有必要，也不应当都由国家直接经营管理，而只能把大量的生产资料放到各个企业，由各个企业直接占有、支配和使用，使各个企业享有独立的经营管理权。无数事实证明，所有权与经营权早分离早主动，晚分离晚主动，不分离就被动。而租赁经营，则是把两权分离开来的一种较好的形式。

2. 是我国目前生产力水平决定的。从现实经济关系是由现实生产力性质和水平所决定这一点来说，所有权同经营权的分离最终也是由我国生产力状况决定的。社会生产力越低，劳动越是作为谋生手段，劳动者就越是把自己的劳动能力看成是一种天然特权，看作是属于自己的财富。不仅如此，只要企业之间在劳动生产率方面存在较大的差别，具有较高劳动生产率的企业劳动者，就会把这种较高的劳动生产率本身也看作是一种特权。如果社会无视企业劳动生产率的较大差别，企业的劳动者就不会为提高劳动生产率而努力；而要承认不同的劳动生产率，企业就必须单独核算，国家就不能直接经营。所以，在社会主义社会，所有权同经营权的分离，如果说最终取决于生产力状况，那么恰恰不是来自生产高度社会化的要求，而是来自生产社会化程度低和不平衡的要求。根据生产关系一定要适合生产力发展的原理，在目前我国生产力水平还较低的实际状况下，实行“两权分离”是必然的。

3. 是发展商品经济的需要。社会主义初级阶段还要大力发展商品经济。由于社会需要十分复杂，经常处于急剧变化之中，企业的条件千差万别，企业之间的经济联系错综复杂，各企业的生产经营效益和经济利益也不尽相同，国家机构不可能

完全了解、迅速适应这些状况。如果全民所有制的各种企业都由国家机构直接经营和管理，不可避免地会产生主观主义和官僚主义，该管的管不了，管不好；不该管的又干涉过多，结果只能是压抑企业的生机和活力。所以，只有通过各种具体形式，将所有权和经营权加以分离，才能使企业真正成为相对独立的经济实体，成为自主经营、自负盈亏的社会主义商品生产者和经营者，成为具有一定权利和义务的法人，才能使我们的社会主义企业具有生机和活力。

4. 是调动经营者积极性的需要。调动经营者的积极性是“两权”分离的关键。从某种意义来讲，一个企业经营的好坏，主要取决于经营者的经营思想和经营本领，尤其是取决于经营者的积极性。我们天天讲主人翁精神，经营者的主人翁精神就体现在他能够把社会主义企业当成自己的事业来办。要做到这一点，就得改革现行的管理体制，改革经营机制，通过一些新的办法，把经营者的命运和企业的命运紧密地联系在一起。这就必须实行责、权、利的高度统一，把企业经营成果同经营者的利益直接挂起钩来。经营者有了适当利益，就会产生动力和压力，就会激励他们自觉地去竞争。因此，企业的所有权和经营权必须分离。只有这样，经营者的责、权、利才能落实，积极性才能调动起来。

二、租赁经营的性质

租赁经营是在不改变生产资料所有制性质的前提下，实现企业所有权和经营权相分离的良好形式，是对社会主义公有制的自我完善和发展，它与资本主义租赁有本质区别。

第一，租赁经营的目的不同。资本主义国家除少数国有企业之外，大部分企业是资本家个人所有，这些企业里产生的租赁关系，不论是出租者还是承租者，都是唯利是图的剥削者。他们只有一个共同的目的，就是压榨人民，掠夺劳动人民用汗

水换来的果实为已有。而在社会主义制度下的租赁经营，不论是出租者还是承租者，都有一个共同目的，就是发展社会生产力，为全社会创造出数量更多、质量更好的财富。就拿沈阳市汽车轴销厂的承租人费忠凯作例子来说吧，他租赁经营后采取了一系列改革措施，使一个长期处于贫困状态的企业起死回生，提前一年完成了租赁合同规定的指标。按说，他在这个企业里继续干上一年，无需费劲，就可以再得到相当可观的收入。但是，他没有去想这一切，而是主动申请到另一个管理比较落后的企业里去搞集体租赁经营的试验。由于社会主义企业的租赁经营，作为承租人是承担由于经营不善而造成损失的责任的，甚至要变卖家产或在解除合同后用自己多年的劳动所得赔偿给国家和集体造成的损失，所以承租者就把租赁合同当作“尚方宝剑”，用它向任何不顾国家和集体利益的错误行为进行斗争，层层落实经济责任，充分调动广大职工群众的积极性，使企业的经济效益大幅度提高。

第二，对承租者的要求不同。资本家搞租赁经营的目的，决定了他们对承租者只有一个要求，就是能给予资本家个人较多的租金。至于对企业职工怎样，对社会的贡献如何，他们则一概不考虑。所以，谁给的钱多，资本家就把企业租给谁。而我们社会主义条件下的租赁经营，绝不能谁有钱，谁给的钱多，就把企业租给谁。我们对承租人的要求是，有较高的政治素质和业务素质，有组织和带领职工群众进行四化建设的才能。他们必须是大多数群众拥护的优秀领导者，是社会主义的企业家，能够通过个人卓有成效的经营带动全体职工共同致富，为企业、为国家、为社会创造出更多的财富。所以，我们在实践中感到选拔承租者要比配备一般企业的领导班子困难得多，慎重得多。一般企业的领导班子配备后，不合适的人可以随时调整，而对承租者一般是不能轻易撤换的，因为租赁经营是通过法律程序以合同的形式固定下来的，没有特殊原因，任何一方

都无权单方面解除合同。我们不仅仅是要求承租者向国家或集体交租金，而且还要求承租者对企业的发展负责，在租赁期内要保证设备的完好率，还要进行技术改造投资，以提高产品技术水平和质量水平，扩大生产能力，增强企业后劲。

第三，租赁经营的结果不同。在资本主义制度下，资本家把企业租赁给个人的结果，不但产生了新的剥削者，使工人创造的更多剩余价值无偿被资本家和承租者个人剥夺，而且工人获得的工资同他们创造财富之比，工资比例越来越小，工人被剥削的程度加深，从总的趋势看是阻碍生产力发展的。而社会主义的租赁经营，是建立在公有制基础上的，其结果是为全社会创造更多的财富，国家和企业获得较多的利益，职工的工资收入相应增加。这就充分体现了国家、集体、职工、经营者四者的利益，从而充分调动和发挥了职工群众为社会主义建设事业多做贡献的积极性，促进了生产力的发展。至于承租者所领到的比其他职工多一些的报酬，是根据他们的贡献、承担的责任所给予的劳动报酬，是国家和集体对承租者付出的劳动的肯定和鼓励。

三、租赁经营的对策

企业实行租赁经营三年来，取得了公认的成功（据国家体改委统计，成功率达到95%以上），但也有失败的。结合实践中和社会上对租赁经营的一些看法，谈谈对其中几个问题的认识及其对策。

第一，承租者的短期行为问题。有人认为，企业租赁后必然会带来不考虑长远发展、单纯追求利润、不维修设备、不修缮厂房、不注意培训人才等方面的短期行为。我认为，个别租赁企业有这些问题，但这绝不是租赁后必然产生的。一般讲，由于社会主义企业自我约束力不强，企业行为不合理是普遍现象。但从沈阳汽车工业公司的情况看，租赁企业还没有出现短

期行为问题。因为租赁企业毕竟还有一个起法律作用的合同在约束着承租者。在合同中,不但定出租赁各年度的利润和租金,而且把企业的长远发展用具体的目标值明确下来,包括设备完好率等指标,并定期检查监督。这样就保证了承租者在经营期间必须统筹安排,做长远打算,使两者利益通过对企业短期和长期效益的共同关心而协调一致,保证了企业的长期发展问题。

第二,承租者的财产抵押问题。有些人认为,承租者的个人财产担保同所承租的企业资产相差悬殊,假如承租者经营不善,使企业发生亏损或减收,承租者根本无力承担经济赔偿。这有一定道理。但是,前面谈过,社会主义的企业出租,不是谁有钱就租给谁,而是谁有经营能力和经营本领才租给谁。现在一些人误解,以为资本主义社会里承租方承租企业时都有相应的资产做抵押担保。事实上,“两权分离”后,无论在什么社会条件下,经营者经营失败,受损失的主要还都是所有者,个人赔偿的只是一小部分,财产抵押担保主要还是起压力和动力的作用。因此,考虑到我国目前的实际情况,在试行初期,可以适当放宽抵押尺度,并逐步采取多种办法来解决负亏问题。除了目前普遍实行的定金、财产抵押、债权担保等形式外,还可以考虑采用委托保险或请个体企业担保等办法。这样既起到了财产抵押的压力作用和责任的法律效力,又使租赁经营能在较大的范围内得到推广。

第三,承租者的经营所得问题。突出经营的责权利,是企业租赁经营的一个显著特点,上级主管部门对这一特点的认识程度如何,决定着企业租赁经营的命运。要解决好这一问题,必须突出承租者的利益。因为企业租赁经营后,承租者承担了完不成指标或亏损,要用个人财产补偿的经济风险,毫无疑问也应该在实现规定的指标情况下得到相应的收入。如果承租者在承担了破产风险的情况下,仍然拿原来的工资和奖金,那么