

改革中的瀋陽建築業

邱鏡河 主 編

中國建築工業出版社

封面题字：肖 桐

本书共分三部分，58篇文章、资料。它以丰厚的、创造性的改革实践和新颖的改革理论成果，翔实地记述了沈阳市建筑业十年改革的历程，以深入浅出的事例，通俗易懂的道理和大量的数字资料，系统地、科学地论述了建筑业层层经济包干、百元产值工资含量包干、包工队承包责任制、承包经营责任制、行业管理等在全国有重大影响的改革成果以及设想等一系列问题。

它可作为建筑业改革的理论工作者和实践者的有益的参考书。

改革中的沈阳建筑业

邱镜河 主 编

中国建筑工业出版社出版、发行（北京西郊百万庄）
沈阳储运印刷厂印刷

开本：850×1168毫米 1/32 印张：15 插页4 字数：460千字

1988年12月第一版 1988年12月第一次印刷

印数 1—5,000册 定价：5.50元

ISBN7-112-00770-4/F·42
5948

《改革中的沈阳建筑业》

编辑委员会

主 编 邱兢河

顾 问 傅仁章 张树恩

副 主 编 陆梅生 李德森 石其金

编 委 白方璞 药树华 马连秋

郝建文

执行编辑 石其金

开拓进取锐意
改革不断谱写
建筑业新篇章

梁 永 年
于 戊 午 年 冬

在建築業深化改革
中進一步提高企業
的經營管理水平

戊辰孟冬蕭桐書

· 编 选 说 明 ·

1988年,是沈阳市建筑业经济体制改革第十个年头。为了全面回顾和总结党的十一届三中全会以来的改革历程,指导今后的改革实践,我们根据中国建筑业联合会和有关同志的意见,以邱镜河同志在各个改革阶段的讲话、文章和发言为主线,收入了有关领导同志的部分讲话;沈阳市建筑业在各个改革阶段的理论与实践;领导机关为这些实践所发表的文件、文章,选编成集。本文集以时间为顺序,力求反映沈阳市建筑业改革的基本思路和主体框架。

全面改革的十年,是沈阳市建筑业发展最快,经济效益最好,为国家贡献最大的十年。物质文明建设和精神文明建设是一个庞大的工程,本书仅以改革为侧重点,尚不能反映发展、变化的全貌。此外,本文集虽以个人名义入选,但却凝结着集体智慧的结晶,反映了一个时期的群体思想。那些领导、组织和参与了沈阳建筑业改革工作的老领导,如华锋、王天智、王凯、杨振荣、魏长河、查庆丰、姜学琦等同志的指导性文章,由于篇幅和内容所限,不能全部编选,谨以为憾事。

我们在编辑出版《改革中的沈阳建筑业》时,得到了建设部、中国建筑业联合会、《建筑》杂志社同志的大力支持和帮助,在此深表谢意。

本书在编选过程中,尚存一些不妥之处,请领导和读者批评指正。

编 者

一九八八年十一月

沈阳建筑业在改革中腾飞

邱镜河

沈阳建筑业的改革始于党的十一届三中全会以后。10年来，经历了三个主要发展阶段。

第一阶段，从1979年到1984年，沈阳建筑业重点围绕若扩大企业自主权，增强国有大中型企业活力这个中心，进行了一系列带有突破性的改革，在全国建筑业引起了强烈反响。1979年，沈阳市属国有建筑企业把“包”字引入建筑业，在全国同行业首创了层层经济包干责任制，从改革工资分配制度入手，率先在全国建筑业实行了百元产值工资含量包干办法。1983年，沈阳市属国有建筑企业又在深化企业改革的实践中进一步划小经济核算单位，最先在全国同行业中实行了包工队承包责任制。

第二阶段，从1985年到1986年，沈阳建筑业重点进行了行政管理体制的改革。1985年4月，沈阳市建筑工程管理局开始担负起对全市建筑业的统一规划和管理。在指导思想实行了三个转变：即从纵向的封闭式的管理转变为横向的开放管理；从直接抓企业的微观生产经营活动，转向抓行业的宏观规划、协调服务；从只考虑所属企业的效益增长，转到重视全社会的综合效益的提高。并对机关职能处室进行精简，把统一制定行业政策，统一管理建筑队伍，统一管理建筑市场，统一管理工程质量做为行业管理的中心内容，走出了“政策指导、依法监督、行业管理、协调服务”的行业管理新路了。

第三阶段，从1987年开始，沈阳建筑业在积极探索市区分工、分层次管理建筑业的同时，从探索经营权与所有权分离入手，在全国同行业中带头把竞争机制引入国有大中型企业，全市

12家市属国有建筑企业实行了企业承包经营责任制，集体所有制企业中也开始推行了股份制、租赁制。使全民和集体建筑企业摆脱了依附主管部门的附属地位，真正走上自主经营的道路。

实践证明，10年改革极大地促进了沈阳建筑业的发展。据统计，1987年全行业完成施工产值22.7亿元，占全市社会总产值的1.4%，比10年前增长了26倍；房屋建筑竣工546万平方米，增长1倍，其中住宅竣工342万平方米，增长了19倍；全员劳动生产率达到了9,414元，比10年前提高84.6%；每千平米施工周期比10年前缩短了70多天，一批住宅工程实现了当年开工，当年竣工。10年来，沈阳建筑业建成了一大批重点项目和城市基础设施项目。同时，为国家提供的财政收入逐年增加。据对市属国有建筑企业统计，1987年实现利润6,041万元，比10年前增长8倍；上交利润2,420万元，相当于10年前的20倍。

可贵的首创精神

杨 慎

二十世纪八十年代是改革大潮席卷神州大地的时代，也是在十一届三中全会路线指引下，冲破“左”的精神枷锁，民族精神获得巨大解放的时代。在这个大潮中，我国建筑业作为城市改革的突破口，率先进行全行业改革，并取得了巨大成功。值得申明的是，建筑业改革的许多重大措施，并不是照搬国外的现成模式，也不是少数人凭空杜撰出来的，而是发端自沈阳市建筑部门在实践中的崭新创造。

改革前的沈阳建工局，同我国许多国营企业一样，实行的是—套供给制、大锅饭的体制，任务靠上级分配，投资靠国家拨款，既缺少必要的经营自主权，也不负任何实际经济责任，其效益可想而知。当时这个局拥有两万五千多名职工，固定资产超过两千万元，然而却负债累累，靠借贷度日。用今天的眼光看来，也许觉得不可思议，但它毕竟是事实，即使将其喻为旧体制下国营施工企业的缩影，也不过分。一九七八年召开的十一届三中全会，敲响了思想解放的洪钟。第二年，他们就在农村改革的启示下，果敢地把承包制引进企业改革，推行以层层定包为核心的经济责任制，大刀阔斧地革除用非经济手段管理企业的积弊，创造性地走出了一条靠政策、靠改革、靠内部挖潜提高效益的新路子。他们首创的上交利润包干、栋号包干、工资含量包干、项目经理负责制、划小核算单位、分权式组织体制等，不仅使企业绝境逢生，效益大增，而且经过各地进一步发展完善，成为全行业的共同财富。

源自实践的东西最有生命力，也最有说服力。沈阳市的经验一出现，便受到各方面的重视，辽宁省和前国家建筑工程总局及时给予肯定，当时的国务院副总理万里、谷牧亲自批示将其经验在《人民日报》全文发表，各地前往学习者络绎不绝，建筑业改革的序幕从此拉开。笔者作为这一历史的见证人，于一九七九年和一九八〇年两次去沈阳考察那里发生的变化，先后召开五十二次座谈会，同上百名奋战在第一线的工人和基层干部促膝交谈，恭听他们评头品足。人们对改革的炽热追求以及那施工现场热火朝天的实干景象，都印证了沈阳的抉择是深得民心的。

现在十年过去了，抚今追昔，每一个有良知的人都会承认十年间我们国家取得的历史性进步，都会承认建筑业在改革大潮中进行的跨越。但是我们没有任何理由自满，同人民的期望相比，现在差距很大；用未来的发展衡量，过去的历程只不过是一个起点，何况改革中还存在这样那样的缺点和失误。因此，在反思总结十年改革经验教训的时候，必须用实事求是、一分为二的观点，客观评价改革的成就得失，该肯定的大胆肯定，该纠正的坚决纠正，不完善的尽快完善，坚定信心，继续前进。在结束这篇短文的时候，希望沈阳建筑界的同志们继续发扬魂系改革的首创精神，为祖国富强和民族振兴作出新的贡献。

(1988年12月25日)

《改革中的沈阳建筑业》

编辑委员会

主 编 邱镜河

顾 问 傅仁章 张树恩

副主编 陆梅生 李德森 石其金

编 委 白方璞 药树华 马连秋

郝建文

执行编辑 石其金

目 录

第一部分 领导讲话、评述

沈阳市全面开展建筑业的经济体制改革

-国家体制改革委员会 (1)
- 坚持改革勇于创新为建筑业改革做出新贡献.....杨 慎 (6)
- 以改革创新精神推进建筑业发展.....杨 慎 (11)
- 大胆的尝试 深刻的变革.....傅仁章 (13)
- 建筑施工要讲究社会综合效益.....李长春 (16)
- 以改革和创新的精神搞活建筑业.....张荣茂 (18)
- 要努力开创行业管理的新局面.....任殿喜 (26)
- 推行承包经营 将改革引向深入.....任殿喜 (31)
- 严格治理 防患未然.....任殿喜 (34)
- 以改革和创新的精神搞活城乡建设.....张福忱 (39)
- 提高工程质量 缩短建设周期.....张福忱 (55)
- 加强管理 完善机制, 推动招标工作的发展.....富 盐 (58)
- 沈阳市建筑业行业管理试点取得新的进展

-沈阳市经济体制改革委员会 (66)
- 沈阳市建工局实行行业管理的基本做法
-中共沈阳市委办公厅 (69)

第二部分 改革历程

- 沈阳市建工局深刻反思推进全行业改革跃上新台阶..... (72)

实行层层经济包干和创“全优栋号”的几点作法·····	(75)
谈层层经济包干·····	(87)
实行经济包干,运用经济手段,推动创全优深入发展 ·····	(99)
实行经济包干办好企业·····	(108)
辽宁省建筑业推行经济包干的调查·····	(112)
经济包干办法好·····	(120)
坚持改革创新精神 努力提高经济效益·····	(123)
全面系统的改革 生机勃勃的承包·····	(130)
全民所有 集体经营 开创建安施工生产新局面·····	(143)
实行包工队经营承包责任制 搞活搞富企业·····	(152)
当前形势和集体经营的发展·····	(159)
转变政府职能 实行行业管理·····	(171)
加强行业管理 深化行业改革 推动建筑业发展·····	(178)
打破部门分割 加强行业管理·····	(185)
关于沈阳市建筑工程管理局实行行业管理的情况调查 ·····	(192)
全面整顿 搞活国营施工企业·····	(200)
深化改革 振兴沈阳建筑业·····	(211)
深化体制改革 为建立充满生机与活力的建筑业而努力 ·····	(216)
努力创优 把工程质量推上新水平·····	(230)
提高质量 缩短工期 增加社会效益·····	(234)
推行承包经营责任制 搞活国营建安企业·····	(239)

按照有计划商品经济要求 深化国营建筑企业改革·····	(249)
造就一批社会主义企业家·····	(265)
沈阳建筑业八年改革历程回顾与展望·····	(273)
关于1987年建筑业改革的思路·····	(297)
当前深化改革和经济建设的几个问题·····	(305)
坚持改革 开拓前进 创立建筑行业管理新体制·····	(312)
开拓进取 奋发图强 为完成承包经营合同而努力·····	(323)
全面推行经营责任制 搞活大中型建筑企业·····	(334)
充分发挥行业管理作用 坚决纠正行业不正之风·····	(344)
沈阳市建工局推行企业经营责任制的基本情况·····	(351)
以法管理行业 实现职能转变·····	(364)
承包经营给国营建筑企业带来勃勃生机·····	(370)
用十三大精神统一思想行动 搞活企业 积极	
参与经济大循环·····	(375)
改革 开放 变通 搞活 进一步解放国营建	
筑企业生产力·····	(386)
解放思想 深化改革 搞活集体建筑企业·····	(409)
整顿建筑市场秩序 进一步深化企业改革·····	(423)

第三部分 附 件

包工队经营承包条例·····	(430)
国营企业实行经营责任制指导方案·····	(449)
国营企业内部试点实行租赁经营指导方案·····	(454)
完善承包队经营承包指导方案·····	(459)
承包经营企业管理办法(试行)·····	(463)
企业股份制试点指导章程·····	(468)

第一部分 领导讲话、评述

沈阳市全面开展建筑业的 经济体制改革

沈阳市自党的十一届三中全会以来，从搞活建筑业入手，进行了一些改革，摸索出了一套以施工栋号为单位的经济包干办法；建立了从公司、工区、工程队到班组的层层经济包干责任制；试行了住宅商品化经营；建立了以包工队为经济实体的承包组织；推行了百元产值工资含量包干等。这些都为建筑业综合改革打下了一个好的基础。

今年以来，沈阳市认真贯彻了党中央、国务院有关经济体制改革特别是建筑业改革的一系列指示精神，以建筑业改革为突破口，带动城乡建设其他各业，用以点带面的办法进行了建筑业的综合改革。

一、点上的改革

今年年初，中共沈阳市委、市政府根据中央领导同志“要以建筑业的改革做为城市改革的突破口”的指示精神，确定市建一公司为建筑业改革试点单位，要求按照“全民所有，集体经营，独立核算，自负盈亏，按劳分配，民主管理”的原则，在国营建筑企业实行集体经营的试点，从领导体制、经营方式、分配形式、机构设置、干部制度等五个方面进行了初步的改革。

在领导体制方面，实行经理负责制。在经营方式方面，把施

工队变成包工队，实行包工、包进度、包费用，人员由队长自行“组阁”。在分配形式方面，制定了各类人员具体分配办法，对生产一线工人实行有升降的弹性工资，对辅助生产工人实行联产、联质、联责计奖，对管理服务人员按每月固定系数随降低成本额浮动计奖，对干部实行职务工资。在管理机构方面，把原来的公司、工区、包工队三级管理，三级核算，逐步改变为公司、包工队的二级管理，二级核算，相应调整了公司的机构设置，把原来十八个科室改成了生产、经营、技术、行政管理四个部，成为公司的二级决策指挥机构，同时下放管理权限，把生产上的指挥权、计划安排权、任务承包权，经营上的工资含量包干控制权、降低成本提成权、包工队分红权，技术上的设计审查权、质量检查监督权等，下放到包工队。在干部制度方面实行了三项改革：一是实行合同制，可以录用集体工人为合同制干部，选送到各级领导及专业岗位上，录用合同期为一年，享受国营干部的待遇，合同期满称职的可继续留任，不胜任的仍回原岗位；二是实行招聘制，对副科级以上干部实行招聘，招聘后经理任命，原有中层干部没被任用的，免职另行安排工作；三是实行任期制，经理、副经理和生产、经营、技术、行政管理四部部长实行任期制。

市建一公司通过五个方面的改革，调动了职工的积极性，促进了生产的发展，提高了经济效益。今年上半年，主要经济技术指标都创历史最好水平。与去年同期相比，工作量增加5.9%，竣工面积扩大14%，全员劳动生产率提高15.5%，施工周期每1,000平方米缩短20天，利润增长了11.2%。

二、面上的改革

1. 实行工程招标投标制。从去年开始，试行建筑安装工程招标制。首先在七二四厂宿舍等工程上进行议标试点，收到了一定的经济效益。1万平方米住宅工程，仅用180天，实现了当年开工、当年受益、质量全优，受到建设单位好评。今年制定了《建筑安装工程招标投标暂行规定》，从五月份起取消了计划分

配制，实行投标承包制。按城市总体规划要求，在42个待改造的小区中，选择了四个住宅小区（共92栋、30万平方米，投资额4亿元），做为第一批招标工程。招标消息发出后，54家建筑企业登记投标、13家正式投标，7个单位中标。除市属建筑企业中标外，市乡镇联营建筑公司也中标两项。决标结果。5至10万平方米住宅建设工期为一年半，比过去缩短一年；每平方米造价平均比标底低5.95元，降低3.9%，比过去同类工程实际造价低14.85元，降低9%；材料消耗比现行供料定额降低2~3%；工程质量保证符合设计标准和验收规范。另外，把市府大路、青年大街、新津桥路等地作为开发旧区的重点，建筑面积可达30万平方米。已有27个单位登记开发，收到资金3,180万元。他们还将采取规划、设计、施工统一投标的办法，实行全面招标。

2. 打破部门界限，统一安排和使用设计、施工力量。沈阳市有雄厚的设计和施工力量。仅设计力量，包括中央各部、省和市属设计单位在内，就达800多人，其中市属单位150多人。由于省政府的大力支持，市城乡建设部门可以对中央部和省在沈阳的设计、施工单位进行统一指挥、统一使用。不仅可以承担各种民用住宅，还可以承担包括机电、冶金、煤炭、石油化工等各种工业项目的建筑安装工程的施工生产，从规划、设计到施工生产的全过程一包到底。

3. 实行百元产值工资含量包干。他们根据国务院和省、市的有关规定精神，对建筑施工企业和市政工程公司、市政工程养护管理处等12个单位，全面实行了百元产值工资含量包干。市规定对建筑总公司百元产值工资含量包干为17.50元，对建筑公司为17元，公司对工区、包工队分级也进行了包干；今年一至六月份实际支出为13.87元。实行这个办法后，促进了企业内部的经济核算，调动了工人的积极性。

4. 推行住宅商品化、开发经营商品房。在商品房建设中，他们从1981年起实行了统一规划、统一设计、统一征地、统一动