

吉林省经济体制改革丛书

承包 ——搞活企业之路

——吉林省推行承包经营责任制经验选编



●中共吉林省委研究室编

承包——搞活企业之路

中共吉林省委研究室 编

*

吉林人民出版社出版、发行

长春市兴文印刷厂印刷

*

787×1092毫米32开本 11.25印张 242,000字

1988年6月第1版 1988年6月第1次印刷

印数：1—5,190册

ISBN 7-206-00226-9 / F·48

定价：2.75元

序 言

在改革不断深化和加快的形势下，省委研究室的同志编辑出版这本吉林省推行企业承包经营责任制的经验选编，是一件很有意义的事。

企业承包经营责任制，是在城市经济体制改革的反复实践中摸索出来的一条宝贵经验。几年来，在以搞活企业为中心环节的城市经济体制改革中，吉林省较早地运用农村改革的成功经验，把承包引入企业，并在实践中不断总结、探索，赋予承包以新的形式和内容，使之日趋完善，显示出强大的生命力。到1987年底，全省已有94%的预算内工业企业、85%的独立核算商业企业实行了不同形式的承包经营责任制。一些科研、事业单位也开始推广这一经验。本书所编选的部分经验，是在全省推行承包责任制的大潮中创造出来的：有的企业打破传统观念和办法大胆引进人才，实行招聘承包，形成人才的合理流动，激励人才涌现、企业家队伍扩大；有的大企业承包小企业，先进企业承包落后企业，效益好的企业承包不景气企业，使生产要素优化组合，推动产业结构、产品结构的调整和管理水平、技术水平提高，从而促进生产力发展、经济效益提高；有的实行企员资金抵押承包，引入风险原则，提高了全体职工的主人翁责任感，更加

关心生产经营，并为企业增添了流动资金，使企业增强了生机和活力；有的建立“厂内银行”，划小核算单位，强化了企业管理等等。这些经验从不同角度，不同侧面，勾画出全省推行承包经营责任制不断发展的进程；反映出不同行业采取的不同承包形式和承包内容；展示出承包经营责任制给企事业单位带来的深刻变化。这些经验虽然还有待于在改革实践中进一步完善丰富，但都洋溢着浓厚的时代气息，表现出强烈的改革意识，反映了当前我国经济体制改革过程中的一个客观要求。尽管承包并非是根除旧体制中一切弊端的灵丹妙药，但它确实带来显著成效，又简便易行，深受企业和群众欢迎。本书介绍的各种承包的基本经验，应当说是具有较为普遍意义的，给人以有益的启示。

——承包经营责任制是目前解决国家与企业关系的一个好办法。承包经营的核心是个“包”字，即包死基数，确保上缴，超收多留，欠收自补。一般是递增包干，一定三年或五年。这样，相对稳定了国家与企业的分配关系，保证了财政收入的稳定增长，企业也有了底，便于实行目标管理，既加大了企业的责任，又增强了企业的动力。

——承包经营责任制是实行所有权与经营权分离的一种有效形式。通过签定承包合同，用契约形式确定国家、企业和经营者的关系，有利于政企分开，减少行政主管部门对企业的直接干预；有利于使企业逐步做到自主经营，自负盈亏，增强自我发展能力；有利于确定经营者在企业的中心地位，增强其责任和权威，因而有更高的效率。

——承包经营责任制是促进企业内部经营机制改革的强大动力。承包合同签订以后，承包人必然会，而且也可以有效地加强企业经营管理，建立健全内部责任制。凡承包的企

业大都采取内部层层承包，指标分解到人；建立“厂内银行”，划小核算单位；改革分配制度，更好地贯彻按劳计酬、奖勤罚懒原则等一系列措施，每个岗位，各个环节都有压力和动力，人人成为“小经理”，变过去少数人操心为大家都操心，内部经营机制得到改善。

——承包经营责任制是解决大锅饭、平均主义的有效措施。通过引入竞争机制，用公开招标的办法选择企业的经营者，确定承包指标，使精明强干者上，平庸者下；成绩显著、贡献大的得益多，反之得益少，甚至受罚。这种新事物因为是在机会均等情况下形成的，大家不仅不会有意见，反而认为是公平的。传统的观念变了，废除了干部终身制，搬走了“铁交椅”，打破了“大锅饭”。

——承包经营责任制是发展横向经济联合的强有力的推动因素。承包制促进了企业的竞争，增强了企业活力，因而都想通过联合，求得更快发展，提高竞争力。一些落后企业自觉地靠向先进企业，力量弱的企业靠向力量强的企业，从而发展了多种形式的横向经济联合，其中包括“兼并”性质的、承包性质的、参股性质的、合作生产性质的、生产要素联合等，形成了一批具有较强经济实力和竞争能力的企业群体和企业集团。

——承包经营责任制是推动城市体制全面改革的启动器。通过企业承包的撞击反射，促进了行政主管部门的职能转变，带动了金融、物资、外贸、科技等体制的改革，对劳动人事、领导体制等政治体制方面的改革，也产生了深远影响。

总之，企业承包经营责任制的推行，为纷繁复杂的城市经济体制改革开辟了一条希望之路，使一些长期困扰我们的

问题开始得到解决或开始找到解决的办法，其巨大作用和深远意义将随着改革的深入愈益显现出来，有许多方面值得我们认真总结和推广。同时，也应看到，同任何一项改革一样，承包经营责任制的完善有一个过程，我们已取得的经验，只能说是这个过程的良好开端，是一些有益的尝试。对此，我们应有一个正确的认识。目前，企业内部的经营机制还不健全，潜力没有充分发挥；外部配套改革还没跟上，法制还不健全，企业活力仍受到束缚；实行企业承包经营责任制的过程中，一些新情况、新问题不断出现，我们的改革还面临着艰巨而复杂的任务。进一步深化改革，完善企业承包经营责任制，一方面，要认真总结推广已取得的成功经验，加强改革的理论研究与探讨，用正确的理论指导改革实践；另一方面，要敢于大胆进行改革的实践，在实践中丰富经验，迈出新的步子。当前，要探索如何把承包与贯彻企业法、落实厂长负责制结合起来，真正把经营权交给承包者，同时，又有必要的行之有效的监督，尽快培养和造就一支适应社会主义有计划商品经济发展需要的企业家队伍；把承包与加强企业管理结合起来，努力提高经济效益；把承包与调整产业结构结合起来，鼓励各种企业之间跨地区、跨行业、跨所有制的相互承包，发展横向经济联系，促进企业的优化组合；把承包与发展股份制结合起来，推行全员抵押承包，把经营者、生产者的利益与国家利益更紧密地粘合在一起，通过相互参股，探索新型的企业经营管理制度；把承包与发展市场、完善市场机制和国家的宏观管理结合起来，为企业创造一个良好的社会环境，使企业的行为纳入社会主义有计划商品经济的轨道。

改革的实践告诉我们，大力推行承包经营责任制不是一

般性的措施，而是以搞活企业为中心的城市经济体制改革的战略选择，是走向具有中国特色的新经济体制的一条宽广大道。各行各业，各级领导同志都应提高认识，跟上形势，敢于从实际出发，不断完善、发展承包制，努力把我省的经济体制改革提高到一个新的水平。希望这本经验选编的出版，能够对统一认识、深化改革起到积极的作用。

何竹康

1988年4月

目 录

序言	何竹康 (1)
承包制是两权分离的有益探索	高 狄 (1)
完善企业内部经营机制 发挥“厂内银行”的作用	赵 修 (13)
我省承包制是一条成功之路	中共吉林省委研究室 (23)
承包制是发展和企业改革的深化	中国经济体制改革研究所微观经济研究室 (36)
——吉林省企业承包制考察报告	
吉林省全民所有制工业企业承包经营责任制暂行办法	吉林省人民政府 (45)
关于全民所有制小型企业试行租赁经营的意见	吉林省人民政府 (56)
长春市推行承包经营责任制的做法与效果	长春市体改委 (61)
完善承包制 约束企业短期行为	苏云龙 常天晨 陈希平 (72)
——吉林市深化企业改革的调查	

- 实行招聘抵押承包 完善企业经营机制……………
 ……………中共前郭县委 前郭县人民政府 (72)
- 我市小型企业是怎样推开租赁经营的……………
 ……………中共敦化市委 敦化市人民政府 (92)
- 竞争承包 搞活城区企业……………
 ……………中共长春市南关区委 南关区人民政府 (101)
- 发挥财政部门职能作用 不断完善承包经营责任制
 ……………吉林省财政厅工交企业财务处 (106)
- 适应企业承包 改革信贷机制……………
 ……………中国工商银行前郭县支行 (111)
- 把公证手段引入企业承包 为深化改革提供法律
 服务……………前郭县公证处 (119)
- 全员抵押 企业振兴……………九台县体改委 (129)
 ——九台县酿酒厂调查
- 抓住五个环节 实行招标抵押承包……………
 ……………公主岭市物资局 (135)
- 层层抵押承包 大家同舟共济……………
 ……………吉林市木器厂 (140)
- 厂内银行小 发挥作用大……………
 ……………孙立峰 李宣贵 (144)
 ——通化市第三针织厂建立厂内银行的调查
- 办好厂内银行 完善承包经营责任制……………
 ……………长春市自行车总厂 (151)
- 发挥厂内银行作用 搞好企业“二级承包”……
 ……………四平联合收割机厂 (156)

承包把企业改革推向新阶段.....	刘庆林 张黎明 (162)
——公主岭市汽门芯厂的调查	
深化改革中的创举.....	付百臣 (166)
——吉林化学工业公司联合、承包13户化工企业的调查	
兼并·承包·振兴.....	宋恒德 王安甫 (175)
——四平市化工实验厂的起死回生之路	
企业租赁企业 实现优化组合.....	
.....	延吉市无线电总厂 (181)
能人承包引出长白山里的金凤凰.....	
.....	刘殿明 王 岩 (186)
——靖宇县天池制药厂实行承包经营的调查	
承包者成功的“秘诀”.....	邹宗强 王岩 (192)
——潘钧一人承包三个企业的调查	
租赁经营使榆树县制革厂起死回生.....	
.....	孟亚男 (200)
正确处理四个关系 搞好租赁经营.....	
.....	郭化市针织厂 (208)
机制变 效益见 两权分 面貌新.....	
.....	于洪岩 庞庆波 (212)
——柳河酿酒厂实行租赁经营的调查	
完善单车承包责任制 缓解城市“乘车难”	
.....	长春市公共交通总公司 (218)
引入资产经营机制 完善深化企业承包.....	
.....	刘玉凌 张进平 赵学光 (224)
——梅河口市轻工机械厂的调查	
承包经营搞活了股份制企业.....	

.....	宋文山 李新勃 (231)
——抚松县万良胶合板厂的调查	
从实际出发 完善企业内部经济责任制.....	
.....	通化钢铁公司 (236)
我们是怎样实行内部承包的?	
.....	吉林碳素厂 (244)
深化改革 完善承包 增强企业活力.....	
.....	吉林省松江河林业局 (249)
深化承包 重构企业机制.....	
.....	王桂枝 (257)
——四平市联运公司在承包中搞活运输的调查	
内包外联 企业腾飞.....	
.....	张子威 范义 侯国忠 (262)
——公主岭市红光制药厂的调查	
承包培育出有活力的企业机制.....	
.....	大安县航运公司 (268)
内外并举搞承包 狠挖潜力增效益.....	
.....	吉林市毛纺织厂 (272)
承包经营给建工企业带来蓬勃生机.....	
.....	王文 刘殿明 (277)
——四平市第一建筑公司的调查	
柜台承包 拓宽了商业体制改革的道路.....	
.....	田凤石 崔艳秋 王永久 耿文喜 (284)
——长春百货大楼的调查	
柜台承包 搞活商场.....	
.....	长春市红旗商场 (292)

划细核算管理 联销联利计酬·····	
·····中共辽源市委政研室 (296)	
——辽源市百货一商店承包到柜台的调查	
“空壳社”起死回生的有效途径·····	
·····太安县供销合作社联合社 (301)	
实行全员租赁 企业面貌一新·····	
·····于仁伟、王保田 (306)	
——敦化市站前饭店的调查	
栈租承包制给粮库注入了活力·····	
吉林省粮食厅体改办公室 吉林省粮油仓储公司 (310)	
——辽源市第一粮库的调查	
承包租赁给全县基层供销社带来了活力·····	
·····东辽县供销合作社 (314)	
实行承包经营责任制是搞活科研机构的关键··	
·····勾铁兵 侯国忠 (320)	
——吉林省轻工业设计研究院的调查	
深化科研单位改革的新途径·····	
·····管凤玖 赵恒权 (327)	
——四平市机电研究所实行租赁经营的调查	
承包建立了科研和生产相结合的纽带·····	
·····付百臣 王 岩 (333)	
——吉林市化学工业研究设计院的调查	
医院管理体制改革的有效尝试·····	
·····赵庆权 勾铁兵 李永胜 (339)	
——四平市中医院实行承包责任制的调查	

承包制是两权分离的有益探索

高 狄

赵紫阳同志在党的十三大报告中指出：“目前实行的承包、租赁等多种形式的经营责任制，是实行两权分离的有益探索，应当在实践中不断改进和完善。”吉林省五年来工业企业普遍实行承包经营的实践证明，承包经营责任制，确实是发展社会生产力，迎接商品经济挑战的必然选择，是深化改革，搞活企业的有效途径，是两权分离的有益尝试。

（一）

承包制是从农村开始的。十一届三中全会以后，农业家庭联产承包责任制，即包干到户，在全国兴起，一举扭转了农业生产停滞不前的局面。吉林省家庭联产承包起步晚，其它省份几年走过的路程，我们省一二年走完了，效果也就更加明显。实行家庭联产承包制之前，全省粮食产量一直在900万吨左右徘徊。1982年开始推行家庭联产承包制，当年粮食产量突破1000万吨，1983年增到1480万吨，1984年又突破1500万吨。

农村承包经营显示了巨大的威力。能不能把农村改革的基本经验运用到城市，把“包”字引进城？这是我们当时面临的必须作出抉择的重大而又紧迫的问题。

吉林省工业基础比较薄弱，企业素质比较低，重工业

多，轻纺工业少，在结构调整中遇到许多困难，1981年工业企业亏损面高达42.5%，亏损额2.48亿元。吃饭靠农业，花钱靠工业，企业亏损，财政就出现赤字，严重地影响到各项事业的发展。

怎么办？我们认为只有从改革找出路，向承包要钱。1982年首先在亏损企业实行“超亏不补，减亏留用”的“定额包干”；个别城市全部企业实行了承包经营，都取得了立竿见影的效果。当年企业亏损额下降21%，上缴利润增加13.7%，财政经济状况有了转机。从1983年开始，全省的国营企业普遍实行承包经营。结果，连续五年工业产值、实现利税和财政收入同步稳定增长。1983年到1986年，全省预算内工业企业产值平均每年递增11.2%，实现利税递增15.7%，财政收入递增18.5%。今年1至9月工业产值增长15.5%，预算内工业实现利税增长30%，财政收入增长19.8%。

(二)

承包经营有这么好的效果，根本的原因在于企业所有权和经营权分离。

所有权和经营权是两回事。所有权决定企业的性质，经营权决定企业的素质和效益。在封建社会和资本主义社会，所有权和经营权一般是分离的。除了少数经营地主以外，地主一般不直接经营土地。资本家并不都直接经营工厂，有钱的不一定有才，也不一定乐于从事经营企业这种艰苦的工作。社会主义全民所有制企业的所有权和经营权要不要、能不能分离？我们的回答应该是肯定的。

赵紫阳同志的报告指出：“全民所有制企业不可能由全体人民经营，一般也不适宜由国家直接经营，硬要这样做，

只能窒息企业的生机和活力。”事实正是如此。

全民所有制企业，长期以来是由国家直接经营的。生产靠计划，资金靠贷款，原材料靠调拨，产品靠包销，盈利上缴国家，亏损财政退库。这样一种经营方式，加上企业内部部分配上的平均主义，造成企业吃国家的“大锅饭”，职工吃企业的“大锅饭”，企业自然就没有生机，没有活力。

实行承包经营，企业的所有权是全民的，由政府作为代表。企业的经营权是企业的，由厂长作为代表。所有权是同利润相联系的，谁占有生产资料，谁就有权取得应得的利润。企业承包国家的企业，就有责任向国家上缴应缴的利润。

企业上缴国家多少利润，是包死好，还是活的好？实践证明，还是包死好。包干后，应缴国家的利润除非遇到不可克服的客观困难，企业必须如数完成。完成应缴国家的，剩下都是企业的。如果缴不够国家的，就要用企业的自有资金抵补。这叫作“包死基数，确保上缴，超收多留，欠收自补”。

包死了，企业才有压力，也才有动力。如果企业上缴国家的不是一个死数，而是活数，实际上是国家同企业共担风险。企业的压力不大。国家为了多分得利润，必然加强对企业的干预，影响企业的自主权，从而也就影响了企业的积极性和创造性。

所有权同经营权分离，从经济体制上说，就是政企分开。生产资料的所有权归国家，但经营权在企业。企业经营者有了使用、支配生产资料的权力，就成了自主经营、自负盈亏的相对独立的商品生产者。企业只要依法经营，照章纳税，按承包合同完成上缴任务，国家就不应该加以干预，让企业在经常变化、激烈竞争的市场条件下适时作出各种决

策，这对企业经济效益的提高和生产的发展，是极其有利的。企业是社会经济的细胞，是社会财富的直接创造者，企业有了生机和活力，才能推动社会生产力的发展。搞活企业是经济体制改革的中心环节，其它各项改革都是为了适应搞活企业的要求，是为搞活企业服务的。开始有一段时间，有些地方财政部门同工业主管部门承包，工业主管部门再同企业承包，这很容易产生抽肥补瘦的平均主义，而且把企业同政府主管部门捆得更紧，对企业管得更死了。这同政企分开的原则，是逆向行动的。后来我们纠正了这种做法，企业直接同财政部门承包，工业主管部门负责监督、服务和指导，企业有了更多的自主权。

厂长是企业的法人代表，是代表全体职工承包企业的，要把企业办好，光靠厂长单枪匹马地干不行，必须依靠全体职工，调动起每一个职工的积极性和创造性。承包经营的企业，在企业内部要把承包指标层层分解，落实到每一个科室、车间、班组和个人。“千斤担子众人挑，人人肩上有指标”，对企业的生产和经营不仅厂长关心，每一个职工都关心，企业自然就办好了。

责任和利益应该是统一的。企业的经营者和生产者承担了为社会创造财富、向国家上缴利润的任务，企业经营者和生产者，也应该得到相应的好处。这是符合“各尽所能，按劳分配”的社会主义原则的。

在社会主义历史时期，劳动是谋生的手段。在社会主义的初级阶段，生产力水平很低，商品经济很不发达，物资还相当匮乏，个人收入的多少和生活水平的高低，更要取决于劳动的数量和质量。这就必须在加强理想、道德教育的同时，坚持马克思主义的物质利益原则，把国家的即社会的利

益，同企业的、职工个人的利益紧密地结合起来。实行企业承包经营和企业内部的层层承包，是国家、企业、个人三者利益结合的一种最好的形式：为社会提供的商品多、向国家上缴的利税多，企业留利和个人所得也多。这就使企业的经营者和生产者从自身利益上深切感受到，他们在为社会劳动的同时，也在为自己劳动，职工真正成了企业的主人。这是办好企业、搞好生产的最直接、最重要的内在动因。内因是变化的依据。没有职工群众的积极性，其它一切都无从谈起。这是历史唯物主义告诉我们的一条最基本的原理。

(三)

任何事物都是在矛盾的统一和斗争中前进的。我们在推行企业承包经营责任制的过程中，有过许多的矛盾。企业承包经营，是在认识上和实际工作中矛盾的不断出现和不断解决中得到坚持和发展的。

承包在农村是有效的，在城市行不行？这是推行企业承包经营责任制中首先遇到的问题。我们认为，城市虽然比农村复杂得多，不能把农村的做法简单地搬到城市，但城市经济体制的弊端同农村一样，是政企不分和分配上的平均主义，承包制的基本原则，对城市同样是适用的。邓小平同志说过：“打破‘大锅饭’的政策不会变。工业有工业的特点，农业有农业的特点，具体经验不能搬用，^②但基本原则是搞责任制，这点是肯定的。”（《建设有中国特色的社会主义》增订本第16页）城市与农村有共性，但又各有个性。城市与农村不同，行业与行业、企业与企业也不同。对不同的企业，承包的具体形式各不相同，不能采用一种模式，不能搞一刀切。承包制的好处之一，就在于能够因企业因条件确