

辽宁人民出版社

徐凤臣 著

厂长负责制问答

厂长负责制问答

徐凤臣 著

辽宁人民出版社

1987年·沈阳

厂长负责制问答

Changzhang Fuzezhi Wenda

徐凤臣 著

辽宁人民出版社出版 辽宁省新华书店发行
(沈阳市南京街6段1里2号) 沈阳市第二印刷厂印刷

字数: 220000 开本: 787×1092 $\frac{1}{4}$ 印张: 11

印数: 1—1,418

1985年1月第1版

1988年1月第1次印刷

责任编辑: 宋扬华

责任校对: 宋玉培

封面设计: 王昕为

ISBN

7-205-00131-5/F·25

统一书号: 4090·321 定价: 2.10元

前 言

改革企业领导体制，实行厂长(经理)(下略)负责制，是城市经济体制改革和政治体制改革的重要组成部分，也是社会化大生产和搞活企业的要求。目前，全国已有27000多个全民所有制工业企业实行了厂长负责制，取得了强化企业生产经营管理系统、加强党的建设和思想政治工作、加强民主管理和职工主人翁责任感的显著效果。在“七五”期间，全民所有制工业企业将逐步普遍实行厂长负责制。为此，1986年9月党中央和国务院颁发了《全民所有制工业企业厂长工作条例》、《中国共产党全民所有制工业企业基层组织工作条例》和《全民所有制工业企业职工代表大会条例》，(本书中简称三个条例)，正确地总结了自1984年以来实行厂长负责制的试点经验，为进一步发展和完善厂长负责制提供了有利条件。

当前，我国城市经济改革的中心环节仍然是如何搞活企业的问题。要搞活企业，关键在于实现所有权与经营权的适当分离。改革企业领导体制，党政工适当分工，实行厂长负责制，是实现两权适当分离的重要措施，是发展和完善企业经营责任制，提高企业素质和发展社会主义商品经济的重要组织基础和保证。因此，研究和探索厂长负责制问题，无疑

具有重要理论意义与实际意义。

改革企业领导体制，实行厂长负责制，就是要明确厂长是一厂之长，是法人代表，对企业负有全面责任，处于中心地位，起中心作用。这是一项艰巨的任务，重大的改革，必然会遇到许多旧观念，尤其是长期“左”的思想影响的阻碍，以及在实践中出现的各种新问题。这些问题将同样会出现在陆续实行厂长负责制的企业中或者还会产生许多新情况，迫切需要加以回答和说明。因此，本着实事求是，解放思想，勇于探索的精神，本书以问答形式，对企业领导体制改革、实行厂长负责制等问题，从历史到现状，从国内到国外，从理论到实践及其引起企业管理等方面的一系列变化进行了研究和探索，以求读者指教和共勉。

全书分为13个部分。第1、2部分，重点介绍和研究了国内外企业领导体制的沿革与现状；第3部分，重点分析和论述了实行厂长负责制的理论依据；第4～6部分，总结和分析了实行厂长负责制为什么和怎样使企业党政工三方面在各自的职权范围内得到了加强；第7～9部分，说明了实行厂长负责制怎样促进了企业内部的配套改革；第10～13部分，回答了如何实行、发展与完善厂长负责制和全面完成企业领导体制改革的问题。

在本书的写作过程中，参阅了国内外学者的著作和资料，吸取了全国百余家企业实行厂长负责制的典型经验，得到了辽宁省委、省人民政府和省总工会等有关领导部门以及沈阳、大连、抚顺、鞍山、锦州市等单位领导和企业家们的热情支持和帮助，谨此一并致以衷心谢意。

由于厂长负责制仍在改革中逐步推广和完善，加之本人的思想理论准备和实际经验不足，缺点错误在所难免，欢迎读者指正。

作 者

1986年10月于沈阳

目 录

前 言

一、企业领导体制与厂长负责制	1
1. 什么是企业的领导体制？它的一般内容 与实质是什么？	1
2. 企业领导体制在企业管理中的地位和 作用是什么？为什么要研究企业领导 体制？	4
3. 社会主义工业企业的领导体制是怎样 构成的？企业领导权包括哪些内容？	7
4. 我国工业企业领导体制是怎样构成 的？有哪些具体形式？	9
5. 苏联和东欧国家目前实行几种企业领 导体制？	11
6. 美国、日本和西欧国家目前企业领导 体制有哪些主要形式和特点？	16
7. 什么是厂长负责制？它的特点是什么？ 为什么说它是具有中国特色的企	

业领导体制? 20

8. 我国实行的厂长负责制与资本主义国家的经理负责制是不是一回事? 应该怎样正确地认识和对待这两种责任制? 24

二、我国企业领导体制的历史沿革 28

9. 划分我国企业领导体制发展阶段的依据是什么? 应该分为几个基本阶段和若干小阶段? 28
10. 为什么说我国第二次国内革命战争时期就已经实行了厂长负责制? 它是怎样产生的? 30
11. 建国前, 在实行厂长领导下的工厂管理委员会制度下, 企业党组织的地位和作用是什么? 34
12. 建国前, 在实行厂长领导下的工厂管理委员会制度下, 是怎样实行民主管理的? 37
13. 建国初期, 为什么要推行一长制? 它与当时的厂长负责制有何异同点? 实行的情况和结果怎样? 41
14. 1956年为什么放弃一长制? 批判一长制错在哪里? 原因、后果与教训是什么? 45

15. 党委领导下的厂长负责制是什么时候产生的？它的定义是什么？有什么优点和弊端？……………49

三、实行厂长负责制的理论依据……………53

16. 马克思恩格斯是否论述过厂长负责制
的某些基本原理问题？……………53
17. 列宁斯大林是怎样论述“一长制”和
“个人负责制”的？……………57
18. 我们党和国家领导人是怎样论述厂长
负责制的？……………61
19. 实行厂长负责制的基本理论依据有哪
些？……………64
20. 为什么国营商业、饮服企业也实行经
理负责制？它有哪些特点和要求？……………68
21. 为什么一般国有工业企业只能实行厂
长负责制领导体制？……………71
22. 实行厂长负责制是不是恢复了一长
制？它与一长制有什么异同点？……………74
23. 实行厂长负责制是不是全盘否定党委
领导下的厂长负责制？它们之间有什
么联系和区别？……………78
24. 实行厂长负责制为什么会遇到阻力？
应该怎样克服阻力推动改革？……………82

四、厂长负责制与加强党的领导关系.....86

25. 实行厂长负责制后, 企业党委的职责
发生了哪些变化?86
26. 什么是党的领导? 在企业中怎样体现
党的领导? 企业党委的作用是什么?90
27. 实行厂长负责制使企业党委的领导是
削弱了还是加强了? 为什么?93
28. 实行厂长负责制的企业, 党委还是不是
领导核心? 企业的最高领导者是
不是厂长? 为什么?96
29. 实行厂长负责制后, 企业党组织和党
委的基本任务是什么? 什么是保证监
督? 怎样搞好保证监督?99
30. 企业党委不管理行政干部有什么好
处? 会不会造成厂长“任人唯亲”? 102
31. 企业党委应该怎样领导和支持企业领
导体制的改革? 106
32. 企业党委应该怎样支持厂长的工作和
维护厂长的权威? 109
33. 实行厂长负责制后, 党委应该怎样适
应新形势, 做好思想政治工作? 112
34. 企业党委应该怎样对待职工代表大会
和群众组织?116

五、厂长负责制与加强民主管理的关系…………… 120

- 35. 社会主义企业有哪些特征？为什么说民主管理是重要特征？…………… 120
- 36. 社会主义企业实行民主管理的理论依据是什么？…………… 122
- 37. 实行厂长负责制，为什么必须加强民主管理？…………… 126
- 38. 为什么说实行民主管理是我国工业企业管理的传统方式？以往有哪些民主管理形式？…………… 129
- 39. 应该怎样看待目前资本主义国家的工人参与管理制？…………… 133
- 40. 何谓法人、法人代表？怎样正确处理法人、法人代表、主人三者关系？…………… 136
- 41. 职工代表大会的性质和任务是什么？…………… 139
- 42. 职工代表大会的“五权”是什么？怎样正确处理厂长与职代会的职权关系？…………… 141
- 43. 厂长对企业重大问题有最后决策权会不会削弱民主管理？是不是“个人说了算”？…………… 145
- 44. 企业实行民主管理为什么必须以生产经营为中心？怎样正确处理好国家、企业和职工三者关系？…………… 149
- 45. 实行厂长负责制后，工会的任务是什

- 么？怎样加强工会建设？…………… 151
46. 实行厂长负责制为什么必须实行多种形式的民主管理制度？目前出现了哪些新的民主管理形式？…………… 154
47. 实行厂长负责制后，为什么要加强法制？怎样加强法制？…………… 157

六、实行厂长负责制与加强行政指挥的关系…………… 161

48. 厂长的地位发生了哪些变化？厂长的职责及其依据是什么？…………… 161
49. 厂长应有哪些重要权限？…………… 165
50. 为什么要对厂长实行奖励与处罚？怎样实行奖励与处罚？…………… 168
51. 企业管理委员会是怎样产生的？它的性质、作用是什么？它与厂长是什么关系？怎样开展工作？…………… 172
52. 实行厂长负责制，为什么说加强了企业生产行政指挥系统？…………… 176
53. 副厂长有哪些职权和职责？怎样在厂长领导下完成本职工作？…………… 179
54. 车间和车间主任的权限和任务发生了哪些变化？怎样加强领导，完成厂长指令任务？…………… 182
55. 实行厂长负责制如何加强了班组长的领导作用？班组长怎样开展工作？…………… 185

56. 什么是管理和经营? 实行厂长负责制为什么和怎样加强了企业经营管理系统?	189
57. 实行厂长负责制, 为什么加强了对行政干部的管理工作, 提高了干部素质?	192
七、厂长负责制与加强企业参谋系统的关系	195
58. 企业的参谋系统是怎样形成的? 它的职能和作用是什么?	195
59. 实行厂长负责制使企业参谋系统发生了哪些变化?	198
60. 实行厂长负责制怎样促进了企业管理信息系统的发展和完善?	201
61. 厂长应该怎样重视和运用参谋系统搞好工作?	204
62. 企业参谋人员应该怎样提高素质, 尽职尽责, 作出新贡献?	208
八、厂长负责制与完善经济责任制的关系	211
63. 什么是经济责任制? 为什么说实行厂长负责制是完善企业内部经济责任制的首要环节?	211
64. 实行厂长负责制为什么有利于克服企业之间的平均主义, 调动企业积极性?	214

65. 实行厂长负责制为什么有利于克服
企业内部的平均主义？企业的分配形
式发生了哪些变化？…………… 217
66. 实行厂长负责制为什么有利于重视
知识和决策的价值，落实知识分子政
策？…………… 220
67. 什么是厂长任期目标责任制？为什么
说它是经济责任制的新发展？…………… 223
68. 什么是资产经营责任制？它是怎样产
生的？为什么说它是完善厂长经济责
任制的好形式？…………… 227
69. 什么是厂长离任审计制？怎样搞好对
厂长经济责任的审计工作？…………… 230
70. 实行厂长负责制怎样对厂长等各级
管理干部实行奖惩？…………… 234
71. 实行厂长负责制为什么有利于全面
加强企业管理的基础工作，为完善经
济责任制创造条件？…………… 237
72. 实行厂长负责制，为什么在完善经济
责任制中要突出强调正确处理企业与
国家之间的利益关系？…………… 240

九、实行厂长负责制与简政放权和搞活企业的关系………… 244

73. 实行厂长负责制，为什么有利于简政
放权，促进企业内外配套改革？…………… 244

74. 实行厂长负责制为什么促进了企业内部组织机构的改革, 有利于克服官僚主义?	247
75. 实行厂长负责制为什么有利于企业之间开展竞争与协作?	250
76. 实行厂长负责制为什么有利于发展有计划的商品经济, 提高经济效益?	253
77. 为什么说实行厂长负责制是搞活企业的关键?	256
十、实行厂长负责制的条件和步骤	260
78. 实行厂长负责制应具备哪些基本条件?	260
79. 普遍实行厂长负责制的条件是否具备? 亏损企业可否实行厂长负责制?	263
80. 实行厂长负责制为什么要有计划分步骤地进行, 不要“一刀切”?	266
81. 实行厂长负责制的具体程序和方法是什么?	270
82. 为什么有的企业出现了厂长兼书记的形式? 应该怎样对待这种形式?	273
十一、厂长负责制对职工的新要求	276
83. 怎样正确认识厂长与职工之间的平等关系?	276

84. 职工群众应该怎样接受厂长的指挥，
 全面完成生产任务？ 279
85. 职工群众应该怎样关心和监督厂长的
 工作，自觉当好主人？ 282
86. 职工应该怎样尽快提高素质以适应厂
 长负责制的要求？ 285
87. 企业职工培训中心的性质、任务是什
 么？实行厂长负责制应该怎样充分发
 挥其作用？ 288

十二、厂长必备的素质 292

88. 为什么实行厂长负责制对厂长的素质
 要求更严格？ 292
89. 厂长为什么必须具有较高的政治素
 质？政治素质好坏的标志是什么？ 295
90. 厂长为什么必须具有较强的决策能
 力？ 299
91. 厂长为什么必须具有较强的组织能
 力？ 301
92. 厂长为什么必须是具有较强的创新能
 力的开拓者？ 305
93. 实行厂长负责制应该建立什么样的企
 业领导班子？ 307

十三、怎样当好厂长..... 311

94. 厂长应怎样坚持四项基本原则，接受
党的领导和监督？..... 311
95. 厂长应当怎样接受职工代表大会的监
督，实行民主办企业？..... 315
96. 厂长应该怎样抓好生产经营决策？..... 318
97. 厂长应该怎样用好人？..... 321
98. 厂长怎样做好思想政治工作？..... 324
99. 厂长怎样正确处理国家、企业和个人
三者关系？..... 328
100. 当好厂长为什么必须不断地刻苦学
习？..... 331