

ZHONGGUO

QIYE

CHENGBAO

SHIJIAN

中国企业承包实践

海南

改革出版社

6-53

中国企业承包实践

(海南)

海南省体制改革研究室 编
中国经济体制改革杂志社

改革出版社



A0236303

责任编辑: 王晓同 陈少白
封面设计: 蔡 荣

中国企业承包实践 (海南)

海南省体制改革研究室 编
中国经济体制改革杂志社
改革出版社出版
(北京安德里北街 23 号)
改革出版社发行
《海口晚报》印刷厂印刷

787×1092 1/16 正文印张: 17.6 彩图印张 0.37 字数: 411 千字

1991 年 2 月第 1 版 1991 年 2 月第 1 次印刷 印数: 0001—3000 册

ISBN₇-80072-081-0 / F.61

定价: 7.50 元

深化企业改革，
增强企业活力。

李 鹏 一九九〇年
六月二日

深化企業改革
提高管理水乎

薄一波
一九九零年
六月六日

总结企业承包经营
责任制的实践经验，
推进企业改革的深
入发展。

张劲夫

一九八四年八月十一日

企业承包的气度和发展,应当把开发
空和落断空放以加快发展生产力上,
新要智力建之和气善能技术进步的激
励机制,努力建之和气善适应计划经济
也市场调节相结合的生产经营机制,以
促进企业不断增强自身的活力,积极主动
地开发国内外市场造随对路的产品,提高
产品质量,做好销售服务,维护社会主义企
业的良好形象,加强企业的两仪建设,
以不断提高经济效益,开拓国内外市场
的实绩业绩,为国家多作贡献!

陈锦华

一九九〇年十二月四日

以提高企業經濟效
益為中心為國家多
做積累為企業增強
後勁在此基礎上逐
步改善職工生活

呂東 一九九七年七月廿七日

中国企业承包实践

(丛书)

总顾问: 薄一波

顾问: 李铁映 张劲夫 薛暮桥 陈锦华
安志文 马 洪 吕 东 袁宝华
贺光辉 刘鸿儒 张彦宁 叶 青
刘国光

主 编: 高尚全

副主编: 萧英智

编 委: 丁基龙 于庆林 王云坤 王仕元
王占臣 王东进 田 军 叶金生
吕日周 朱亚衍 朱宏凯 朱国荣
孙志中 孙效良 刘志厚 刘 忠
连一民 宋士合 苏永光 李俊华
吴健礼 迟福林 张用刚 张学果
陈学斌 陈谨之 金奇康 柏美林
贺镐圣 徐景安 喻昭永 逮健民
董 峰 董朝才 傅丰祥 蔡文龙
魏世成

(以姓氏笔划为序)

中国企业承包实践 (海南)

编委会名单

主编: 王信田 陈英豪 迟福林 (常务)

编委: 林道群 翟力平 陈少白 杜瑞琼

陈永希 王晓同 李 伟

目 录

深化国营企业改革 发展外向型经济(代序)	刘剑锋(1)
----------------------------	--------

· 综 合 篇 ·

坚定地推进改革开放 加快海南的经济发展

——答《新世纪》记者问,畅谈海南改革开放问题	邓鸿勋(5)
------------------------------	--------

深化改革 扩大开放 进一步把海南经济特区办好

——1990年3月在全省体制改革工作会议上的讲话	刘剑锋(9)
--------------------------------	--------

认真抓好工交企业承包经营工作	孟庆平(16)
----------------------	---------

坚决贯彻治理整顿和深化改革的方针

满怀信心开创海南农垦事业的新局面	陈苏厚(17)
------------------------	---------

建立国家宏观计划指导下,以市场调节为基础的新体制

——在91年省计划工作会议上的讲话	迟福林(19)
-------------------------	---------

在治理整顿中 完善和发展企业承包经营责任制

——海南省国营工业企业第一轮承包情况概述	省体制改革研究室(23)
----------------------------	--------------

兴利除弊 分类指导 做好第二轮承包的组织落实工作	王信田(25)
--------------------------------	---------

关于企业改革的三点意见

——在海口市企业承包、租赁经营责任制工作会议上的讲话	迟福林(28)
----------------------------------	---------

在深化改革中开拓前进	海南铁矿(30)
------------------	----------

以落实承包制为重点 进一步深化企业改革

——1989年海口市实行承包经营责任制总结	海口市体改办(33)
-----------------------------	------------

落实承包 强化管理 实现连续六年无亏损	白沙黎族自治县经济委员会(37)
---------------------------	------------------

全面推行质量管理 加强大特区海港基础建设	海南省港务局(40)
----------------------------	------------

迅速发展的海南电力工业	海南省电力公司(43)
-------------------	-------------

海南邮电通信大步迈向现代化	邢福和(44)
---------------------	---------

编织宝岛公路网

——海南省公路养管纪实	王之安 田建江(45)
推动海口工业由内向型向外向型转变	陈斌 丁世隆 仇铁保(47)
加快推进海南烟草工业向外向型发展	陈罗荣(49)

· 经 验 篇 ·

完善承包经营制 四年税利翻两番	海口轮胎厂(55)
我们厂是怎样根治经营亏损的	王光兴(57)
承包前六年亏损 118 万 承包后三年盈利 60 万元	海口塑料厂(59)
石碌钢铁厂在第一轮承包中发展迅速	昌江县委体改办(61)
外贸企业承包应以提高创汇效益为中心	海南省轻工业品纺织品进出口公司(63)
连年盈利的“奥秘”	通什市百货公司(66)
完善承包制是供销社企业的现实选择	儋县新英供销社(68)
对小型门店实行租赁经营多方受益	海口服务公司(70)
改革使我厂起死回生	海口服装厂(72)
改革增强了新港的经营活力	海口新港港务公司(74)
改革挖潜 效益显著	
——记琼山县印刷厂	林正书(77)
靠改革闯难关 向管理要效益	
——记海南省五矿机械化工医药进出口公司	何云霞(80)
在改革中探求生存发展	
——记通什市人民印刷厂	李名毅(82)
承包制促进了企业发展	澄迈县永灵糖厂(84)
抑制效益滑坡的关键在于加强企业管理	
——记海口港务公司	蓝树林(86)
向管理要效益	海南卷烟厂(88)
抓好承包制配套改革的措施	海南省南港钦矿(91)
改革经营体制 增强企业活力	
——记保亭县印刷厂	保亭县调研室、体改办(93)

加强经营管理的主要做法

——记通什市海南电池厂 林道健(95)

承包经营机制改革见成效

——记澄迈县老城糖厂 邵 伯(97)

实行承包制的几点体会 澄迈县江南糖厂(100)

承包后要注意智力投资 海南省五指山制药厂(101)

在深化改革中做好思想政治工作

——榆亚盐场对人的管理经验 韦 伟(103)

优化劳动组合 搞活用工制度 屯昌县耐火材料厂(105)

落实责任 加强管理 海口海山织造厂(107)

深化内部改革 促进企业发展 海口制药厂(109)

完善内部承包 经济效益不断提高 海口氧气厂(111)

强化内部管理 挖掘生产潜力

——记白沙县陶瓷厂 白沙县体改办(113)

实行内部改革的调查 琼山县物资公司(115)

完善内部经营机制 提高企业经济效益 海南省汽车配件公司(117)

深化内部改革 促进生产发展 万宁县农机修造厂(119)

发展承包制的必要途径：强化内部管理

——记通什火柴厂 通什市委体改办公室(121)

层层落实承包制的体会 海口市石油公司(123)

兴利除弊 增添活力 海口饮料厂(124)

我们改革分配制度的主要作法 三亚市供电公司(126)

挖潜 革新 发展

——记陵水县印刷厂 李德智 孙波林(128)

加强民主管理增强企业凝聚力

——海口第二砖瓦厂民主选举厂长、实行厂长负责制述评 周 琼(130)

民主管理与搞活生产经营 海口环保设备厂(132)

职工参与民主管理好

——记琼海县加积糖厂 力 力(134)

承包中实行民主管理的体会

- 记琼中亚洲食品厂 陈貽农 颜学宽(135)
- 管理企业的核心：管好人和用好人 琼山县龙塘糖厂(137)
- 完善承包制 加强质量管理 儋县公路分局(140)
- 承包者的素质是搞好承包的关键

- 海口纸箱厂三年承包经营体会 海口市委体改办(142)
- 承包后的自强之路 白沙县印刷厂(144)
- 靠改革来搞活生产经营 海口市第一砖厂(146)
- 承包后抓管理 抓效益 抓改革的主要做法 琼中县亚洲食品厂酿酒厂(148)
- 完善经理任期目标责任制的做法 海口百货公司 陈均流(150)
- 强化企业管理是打开效益大门之匙 海南化学纤维厂(153)
- 企业改革为强化管理、开发新产品创造条件 海南省齿轮厂(155)
- “滞销”产品如何走向国际市场

- 记海南省轴承厂 何云霞(157)
- 我们内联企业是如何落实承包制的 儋县大宝水泥厂(160)
- 加强基础管理 提高经济效益 昌江糖厂(162)
- 理顺党政工关系是搞好承包的重要环节 三亚市天涯水泥厂(165)
- 承包要引入激励机制 琼海县食品厂(168)
- 风险抵押承包效果好

- 记陵水汽车修理厂 李德智(170)
- 防止短期行为的一点体会 琼海县海水养殖场(172)
- 落实责权增效益 三亚市食品总公司 黄 敬(174)
- 企业联营后实行承包制的效果

- 记澄迈县织造厂 冯吉生(176)
- 强化经营管理 一举扭亏为盈 省汽车总公司屯昌汽车站(178)
- 加强管理 力创优质工程 省公路局第二工程队(180)
- 完善经理责任制 努力实现任期目标 海口市煤建公司(182)
- 我厂实行厂长任期目标责任制以后 海口面粉厂(184)
- 对内强化管理 对外开拓经营 海南省友谊商场(186)

强化企业管理 生意越做越活

- 琼山县灵山供销社的调查 周选军(189)
- 一个国营饮食店两次承包的启示
- 记琼中县岛中饮食店 增 均(191)
- 供销企业改革要在“搞活”上下功夫 通什市委体制改革办公室(193)
- 承包中要引入竞争机制
- 记澄迈县福山供销社 平 力(196)
- 供销社改革要立足于农
- 记琼海乐会供销社 国 明(198)

· 探 索 篇 ·

- 我省建筑业的出路何在 欧世科(203)
- 试论承包后的经营对策 卢劲松(206)
- 国营农垦企业产权改革的思路与实践 韩剑准(209)
- 海南经济特区供销社深化改革之思路 吕春旺(214)

· 农垦企业篇 ·

- 完善承包制推动了农场经济发展 国营中坤农场(219)
- 我场实行承包经营管理效果好 国营乐中农场(221)
- 责权利紧密结合 充分发挥队级承包的积极作用 国营中建农场(223)
- 加强生产队管理完善经营承包 国营阳江农场(226)
- 坚持改革 完善管理 推动企业发展 国营南田农场(229)
- 完善内部管理是农垦企业实行承包的基础工作 国营东升农场(231)
- 我场成功之路在于搞好内部管理 国营山荣农场(234)
- 调整产业结构 实行综合经营 国营八一农场(237)
- 调整结构 发挥优势 国营乌石农场(240)
- 改革经营管理体制 大力发展芒果生产 国营大岭农场(242)

一靠科学 二靠管理 发展胶茶人工植物群落	国营南海农场(244)
综合经营 开拓发展	农垦海口农具厂(246)
全面加强质量管理 提高企业经济效益	农垦营根机械厂(247)
全面推行 TQC 提高企业素质	农垦石碌水泥厂(249)
在深化改革中促进企业两个文明建设	国营新星农场(252)
实行场长负责制的情况调查	国营龙江农场(255)
我所健全经营管理机制见成效	农垦橡胶研究所(258)

· 附 录 ·

《海南省体制改革工作座谈会纪要》	(261)
《关于发展和完善承包经营责任制的实施办法》	
海南省人民政府〔琼府(1990)64号〕	(264)
《海南省全民所有制企业承包经营责任制有关财务问题的意见》	
省财政厅〔琼财税(1990)企字第32号〕	(267)
《海南省农垦总局 1991—1993 年企业承包经营责任制实施办法》	(269)
《海南省农垦总局 1991—1993 年企业财务包干核定原则》	(272)
《海口市政府关于完善国营工商企业承包经营责任制的暂行规定》	(273)
《海口市政府关于完善商业小型门店租赁经营责任制的暂行规定》	(276)
《海口市政府关于加强承包、租赁企业财务审计的暂行规定》	(278)
《海口市政府关于实行优化劳动组合的暂行规定》	(280)

深化国营企业改革 发展外向型经济

(代序)

省长 刘剑锋

党中央、国务院 1987 年 9 月在《关于建立海南省及其筹建工作的通知》中明确指出：“海南的开发建设，必须立足于海南的资源优势，充分挖掘内部潜力，同时大力吸引外资，特别要注意引进港澳的资金，逐步建立起具有海南特色的外向型经济结构。”两年多建省办特区的实践证明，要形成一个外向型经济发展的良好环境，必要的前提是建立一个能使外商投资产生最大收益的有效的运行机制，即有利于商品经济发展、主要是市场调节的新体制。这个新体制能够容纳和激励多种所有制平等竞争、竞相发展，能够为大力拓展对外贸易、吸引大量外商投资提供开放型的市场体系和正常的市场秩序，尽快实现有海南特色的外向型经济结构。

海南原有的以国营企业为主导的企业结构，由于基础差、政企不分、企业产权关系不清，企业没有充分的经营自主权等原因，还不能适应市场调节新体制的要求，难以在竞争的市场上站稳脚跟。在这种情况下，政府如果继续用财政补贴和直接投入的“大锅饭”办法，来

保护国营企业的生存与发展，不仅市场机制和市场运行秩序无法形成，而且使企业经营缺乏风险，缺少动力和没有活力，必定造成经济效益差，国家财政背上沉重包袱。为此，必须通过改革开放，大胆地把国营企业推向市场，参与平等竞争，优胜劣汰。一个公平竞争的市场机制，有利于充分发挥国有资产效益，有利于吸引国内外投资者来海南投资办企业，促进“外引内联”，这是我省发展外向型经济的关键。

建省以后，我省的国营工交企业、商业供销企业及农垦企业的改革在放权让利和普遍实行厂长（经理）负责制的基础上，重点实行了承包经营责任制，推行了税利分流、税后承包、税后还贷的办法，同时在企业内部进行了各项改革，主要有：划小核算单位，强化企业内部经济核算，加强企业基础管理；打破企业内部分配上的“大锅饭”，将职工收入与劳动成果挂钩；在企业内部实行优化劳动组合等等。现在，我省第一轮承包已相继结束，取得了一定的成效，企业自主经营、自负盈亏、自我约束，