

四川省人民政府

关于加快国营大中型工业企业内部 改革，增强企业活力的意见

一九八五年六月九日

川府发〔1985〕92号

增强企业活力，特别是大中型国营工业企业的活力，是经济体制改革的中心环节。国务院扩权十条和省政府放宽政策的一系列规定，为搞活企业创造了必要的外部条件。今后，除有些政策还需要继续落实和进行综合性的配套改革外，企业工作的重点应该是眼睛向内，充分利用国家赋予的权利，发挥自己在资金、技术、设备、人才、信息等方面的优势，通过自身的艰苦努力，加强生产经营管理，降低产品成本，提高产品质量，不断开拓新产品，提高经济效益，增强市场竞争能力，把企业搞活，而不能把希望寄托在国家减税让利上。为此，特提出以下意见：

一、加快企业领导体制改革，实行厂长（经理）负责制。关键是要选好厂长（经理）和党委书记。厂长（经理）是企业生产经营活动的最高决策者，根据国家赋予他对企业生产经营和行政工作统一领导、全面负责的职责和权力，应尽快建立起统一的、强有力的、高效率的生产指挥和经营管理系统。为了使企业的经济活动符合国民经济发展的总体要求，厂长（经理）在服从国家机构的管理、检查、指导和调节的前提下，有权选择灵活多样的经营方式，有权安排自己的产、供、销活动，有权拥有和按规定支配自留资金，有权依照规定自行任免、聘用和选举本企业的行政工作人员，有权自行决定用工办法，有权在国家允许范围内确定本企业的产品价格等。厂长（经理）要善于运用国家赋予的企业自主权，充分发挥生产指挥、经营管理系统的的作用，掌握市场信息，抓住时机，及时作出符合市场需要的经营决策，跟上市场发展变化的情况，使企业随时处于主动地位。为了提高生产经营决策水平，厂长（经理）要从实际出发，建立工厂（公司）管理委员会等参谋机构，形成以厂长（经理）为核心的决策组织形式和程序。

二、厂长（经理）要正确处理同党委的关系。厂长（经理）要定期向党委通报企业的重大生产经营决策，充分依靠党委的保证作用，自觉接受党委的监督。党委要通过自己的思想政治和宣传鼓动工作，以及党员的模范带头作用，保证厂长（经理）的生产经营决策在企业畅通无阻地贯彻实施。同时，要通过党委会、支部大会、党小组生活会，开展批评与自我批评等方式，监督厂长（经理）按照党和国家的路线、方针、政策办好企业，防止和避免厂长可能出现的失误。如果厂长不采纳党委的意见，党委有权向上级党组织和政府报告情况，要

求派人检查纠正，但不要干预厂长（经理）对生产经营活动和行政工作的统一指挥。党委书记可以列席参加工厂管理委员会，但不作为正式成员，以便能客观地发挥其监督作用。

三、厂长（经理）要处理好同“职代会”的关系。按照中共中央经济体制改革决定规定，企业要建立、健全职工代表大会制度和各项民主管理制度，体现工人阶级的主人翁地位。厂长（经理）在决定企业的长远规划和年度计划、自留资金的使用方向、人事任免、重大生产经营决策和行政决策等问题时，要事先征求“职代会”的意见，博采众议，集思广益，使自己的决策更加符合实际。涉及职工分房、招工等集体福利事宜，厂长应通过“职代会”提出或审议方案，交有关部门实施。“职代会”要组织职工代表认真学习和掌握党的路线、方针、政策，提高他们的素质；要主动团结教育职工，支持厂长（经理）的工作。

四、厂长（经理）必须正确兼顾国家、企业、职工三者利益。在任期内，厂长（经理）必须在上级主管部门的宏观指导下，认真制订办厂方针和积极可靠的任期目标（包括努力为国家做贡献，不断提高企业素质，相应提高职工生活福利水平，以及加强精神文明建设等），并纳入企业的责任制体系。如果国家、企业、职工三者利益暂时发生矛盾，厂长（经理）应该首先维护国家利益和企业的长远利益，教育职工树立国家观念、全局观念，做到眼前利益服从长远利益，个人利益服从国家利益。对于能够较好完成任期目标的厂长（经理），上级主管部门要给予晋级或一定的物质奖励和精神鼓励。

五、企业按照转轨变型的要求，也要简政放权。要从实际出发，精简管理机构，压缩非生产经营人员。调整改革后的机构，要有利于保证厂长（经理）负责制的建立和完善，有利于生产、经营、科研管理职能综合协调地发挥作用，有利于全面计划管理、全面经济核算和全面质量管理的现代化管理体系的建立。在确保企业生产经营活动统一性的前提下，适当划小生产、经营、服务系统的核算单位，在厂部指导下，实行分级核算。同时，要在生产、供应、销售、劳动人事、奖金分配等方面，给分厂以适当的权力。对不设分厂的车间，工厂也要适当下放一些权力。做到“权力层层有，责任层层负，利害层层担，层层不吃大锅饭”，把厂长一个人的积极性变成所有职工的积极性。

六、改革企业的劳动人事制度。企业可以采取组阁、选聘、评议、见习等多种形式，把具有决策、应变、组织、创新能力和一定政策、文化、专业、管理水平以及领导艺术的人才，选聘到企业各级领导班子中来。车间可以采取劳动组合制、合同制等形式把用工制度搞活。改革后，企业的富余人员，可以编外整训，可以组织劳动服务公司，兴办第三产业进行消化；同时，对企业的待业青年，可以组织起来进行职业技术培训，从事有报酬的劳务活动；也可以组织集体性质的劳动服务公司和集体性质的第三产业等妥善安排。

七、改革企业的分配制度。实行工资总额与上交税利挂钩浮动办法的企业，可以自行决定企业内部的工资分配形式；没有实行工资总额与上交税利挂钩浮动办法的企业，在执行国家统一规定的工资标准、工资地区类别和一些必须全国统一的津贴制度的前提下，也可以根据自己的特点自选工资形式。厂长（经理）和书记的晋级、职务津贴、奖励要按干部管理权限，报上级主管部门审批。

八、增强企业自我改造、自我发展的能力。企业自有资金的使用方向，要从过去重点用于还生活福利欠帐，逐步转到发展生产上来。企业的生产发展基金、新产品试制基金、后备

基金可以和折旧基金、大修理基金捆在一起使用，但不能和奖励基金、集体福利基金捆在一起使用。要坚持企业的自留资金大部分用于发展生产、小部分用于职工集体福利和奖金的原则，要按一定比例建立五项基金。生产发展基金、新产品试制基金、设备基金、职工福利基金、奖励基金的比例，由企业主管部门会同财政部门根据企业留利的具体情况逐个核定。所有国营企业都必须严格执行上级核定的比例，不得自行调整。在生产发展基金的使用上，要从着重于非生产性投入转到生产性投入上来。在福利基金的使用上，要以集体福利为主，不能变相转化为个人奖金。在奖励基金的使用上，要留有余地，以丰补欠，不要分光用光。企业在建立五项留成基金之后，可以从后备基金中提取一定比例作为厂长（经理）基金，用于生产经营活动中厂长（经理）认为必要的开支，但不能用于个人奖励。车间也可以从承包奖中提取少部分作为车间主任基金。

九、不断完善经济承包责任制。要以全面经济核算为基础，以企业方针、生产经营目标为核心，建立、健全经济承包责任制体系，在层层落实经济责任制时，要从企业生产经营特点和各环节的实际情况出发，采取多种形式突出考核和奖惩重点。考核指标要删繁就简，以简求精，不宜面面俱到。要正确处理企业内部生产车间与职能部门的关系。企业的科室，一方面要加强对各生产、经营单位的考核和监督；另一方面也必须同时接受厂部对其工作成效的考核和监督以及各分厂（车间）的评议。要不断深化经济承包责任制，不能仅停留在原有水平上。在普遍推行和完善基础承包的同时，对那些于全厂综合经济效益和直接经济效益有重大影响和促进的关键性项目、工序和生产经营环节，要根据“高标准、重奖励、功成兑现”的原则，实行增益承包责任制，以便不断挖掘企业内部潜力。

十、按照自愿互利的原则，大力发展横向联合，建立多层次、多渠道、多形式的经济技术协作关系。企业要解放思想，跳出自成体系的框框，参与或组织跨地区、跨部门的联合经营，积极向小企业、集体企业和乡镇扩散产品和零部件，努力扩大优质、名牌、短线产品的批量，正确处理好联合企业之间的分配关系，充分调动协作厂的积极性。

十一、一业为主，多种经营。企业要充分利用资金、设备、人才等方面的优势，充分挖掘企业潜力，大力开展多种经营和综合利用。要从实际出发，创办各种专业性、综合性的劳动服务公司，要重视发展为企业提供辅助服务的部门，积极扶持待业青年兴办集体企业。扶持待业青年兴办的集体企业，必须实行独立核算、自负盈亏。国营企业投入的资金、设备等，可采取与该集体企业联营或由集体企业租赁的形式。它所取得的经营收入在照章交纳产品税、增值税、营业税后，按股分红，各自交纳所得税和调节税，或交付租金。

十二、充分发挥人才密集的优势。企业的各种专业技术人才是党和国家的宝贵财富，也是企业的财富，是搞活企业的希望所在。企业要为知识分子和专业技术人员创造良好的“用武之地”，充分发挥他们的才智，做到人尽其才，才尽其用。富余人才可以有组织、有领导地开展对外服务，其收入按适当比例分成。要创造条件并鼓励各种专业技术人员和管理人员进行知识更新，同时，通过各种形式，广泛开展职工培训，不断提高职工队伍的素质。

十三、大力推进技术进步。企业要按照国发〔1985〕7号、21号文件和川府发〔1984〕199号文件的精神，围绕新产品开发，加快技术改造的步伐，推动技术进步，增强企业发展的后劲。

十四、充分发挥现有设备的能力。企业可以通过承揽外协任务、配套协作和开展多种经

营等途径，将企业多余、闲置的生产能力充分加以利用，不断提高设备利用率，从中取得的收益，分别按有关规定纳入企业统一核算，同时要给车间适当的好处。在经过主管部门批准后，出租和转让固定资产所得的收益，必须用于企业的技术改造和设备更新，不能挪作它用。

十五、大力推行管理现代化，强化企业基础工作。企业内部体制改革了，不等于企业管理水平就自然提高了。要把推行管理现代化作为企业内部改革的一项重要内容抓紧抓好。要继续巩固和发展企业整顿的成果，进一步加强企业管理的各项基础工作，添置和改造企业的各种检测、计量手段，逐步完善企业的“三化”（标准化、系列化、通用化）工作，提高企业的各种专业技术标准和管理标准，进一步健全经济核算体系，适时修订企业的生产劳动定额，体现平均先进水平，完善劳动安全措施等等，并把这些工作同推行管理现代化紧密结合起来。总之，企业要把增强活力的基点放在不断提高管理水平和企业素质上，只有依靠这种“真本事”和“硬工夫”，企业才能生机盎然，充满活力。

十六、加强思想政治工作，充分调动广大职工的积极性、智慧和创造力。企业党委要把做好职工的思想政治工作作为自己的重要职责，列入议事日程。要充分发挥工会、共青团组织的作用，紧密结合经济体制改革和企业生产经营活动的实际，积极组织开展社会主义劳动竞赛、合理化建议和群众性技术革新等活动。要采取生动活泼的形式，有计划、有组织、有针对性地加强对广大职工的爱国主义、集体主义、社会主义和共产主义的教育，正确处理国家、企业和职工个人三者利益的关系，摆正眼前利益和长远利益的关系，使广大职工成为有理想、有道德、有文化、有纪律的社会主义的一代新人。为了充实、更新政工队伍，党委可以从行政系统选调人员，厂长要予以支持。