

· 内容提要 ·

本期丛刊内容共分两大部分：第一部分，对四川扩大企业自主权所涉及的几个主要问题，如扩大企业自主权的必然性，企业扩大自主权的实质与核心，在企业经营管理上实行~~计划调节~~和市场调节相结合的原则，依靠企业自己的力量扩大再生产，企业扩大自主权与完全的经济核算，企业的民主管理等，从理论上进行了初步的总结和探讨；第二部分，选编了部分试点企业，如成都量具刃具厂、四川第一棉纺织印染厂、四川化工厂、自贡东新电碳厂、重庆中南橡胶厂、绵阳~~丝编印染厂~~、重庆第二针织厂、重庆特殊钢厂、四川汽车运输公司绵阳公司、内江棉纺织厂、重庆钢铁公司等单位的典型经验。文章联系实际紧密，可供厂矿、企业、经济工作部门和党政机关、工会、社会科学研究机构、大专院校、党校等单位的职工、师生参考。

目 录

经济体制改革的良好开端	1
必须扩大企业经营自主权	10
扩大企业自主权的核心是企业的独立经济利益	25
在企业经营管理上实行计划调节和市场调节 相结合的原则	40
依靠企业自己的力量扩大再生产	59
企业自主权是搞好经济核算的前提	70
让全体职工行使企业自主权	85
从企业扩权入手改革经济体制	99
用好自主权 努力把企业办活	成都量具刃具厂 114
在扩权试点中稳步前进	四川第一棉纺织印染厂 134
向科学管理要增产增收 ——四川化工厂的调查报告	145
解放思想 面对市场 改善经营	自贡东新电碳厂 155
利用市场调节 广开生产门路	重庆中南橡胶厂 166

运用企业销售自主权 促进生产的发展	绵阳丝绸印染厂 174
扩大企业自主权利 加速企业技术改造	重庆第二针织厂 179
我们是怎样实行车间独立核算、自计盈亏、超计划利 润奖励的？	重庆特殊钢厂 184
加强单车成本核算 积累四化建设资金	四川省汽车运输公司绵阳公司 195
发挥企业内部动力 努力提高产品质量	内江棉纺织厂 204
民主选举好	中共重庆钢铁公司委员会 214
编后记	223

经济体制改革的良好开端

党的工作重点转移后，全国广大的理论工作者和从事实际工作的同志，进一步解放思想，总结我国三十年来经济工作的经验教训，借鉴外国经验，积极探索改革我国经济管理体制，加速“四化”建设的道路。

四川省的同志们，在省委强有力的领导下，积极行动起来，进行改革经济管理体制的试验。扩大企业自主权就是他们选择的突破口。

正 确 的 决 策

党中央提出新时期的总任务以后，工业战线的迫切任务，就是如何使现有企业早日走上现代化的轨道，加快工业现代化的步伐。四川省委领导同志十分重视这个问题，多次同工业战线的同志研究，认为搞工业现代化，引进一些国外的先进技术装备，新建一些现代化企业是完全必要的，但主要的还是要依靠现有企业的现代化。现有企业是工业现代化的主要基地，是新长征的出发点。我们不可能向外国买一个现代化，也不能向上面要一个现代化，更等不来一个现代化，必须把立足点放在现有企业上，主要依靠广大职工群众干出一个现代化来。

怎样才能实现现有企业的现代化呢？重要的一环，是要调动企业的积极性和主动性，自觉地起来搞现代化。但是，现行的过于集中的经济管理体制却把企业的手脚捆死了，

“吃大锅饭”，把人搞懒了。因此，必须从扩大企业自主权入手，改革现行的经济管理体制，让广大职工甩开膀子大干“四化”。

基于以上这些考虑，四川扩大企业自主权的试点就从一九七八年第四季度开始了。

最初试点只有重庆钢铁公司、成都无缝钢管厂、四川化工厂、新都县氮肥厂、宁江机床厂、四川第一棉纺织印染厂六个企业。当时给他们定了一个增产增收的目标，允许他们在实现目标以后分享少量利润。结果，仅仅三个月的时间，就收到显著效果。党的三中全会确定的改革经济管理体制的方针，坚定了四川把扩大企业自主权试点搞下去的决心和信心，从一九七九年一起，就把试点单位扩大到了一百个。

一百个试点单位包括了冶金、机械、煤炭、化工、森工、建筑、轻工、纺织、二轻、交通、邮电等各行各业，大型、中型、小型各类规模，省属、地属、县属以及中央部属各种隶属关系的企业。这些企业分布在全省十八个市、地、州广阔的土地上，不仅在工业集中的重庆，而且在林牧为主的历史名地阿坝，都有试点企业。这种多样化的试点布局，在各个行业、各个地区、各类企业中布下了革新的种子，使各个部门、各个地区的干部、群众都有机会参加改革经济管理体制的实践，同时也使领导机关得以从各个不同的侧面考察扩权的利弊得失，正确地总结经验教训。

扩大企业自主权涉及的问题很多，主要的有五个方面，即要不要给企业一定的计划权，允不允许企业在国家计划之外，按照市场需要组织生产？要不要给企业一定的产品销售权，允不允许企业在市场上自销一部分产品，包括生产资料？要不要给企业一定的经济利益，允不允许企业根据经营好坏

提留一部分利润作为企业基金？要不要给企业一定的扩大再生产的权力，允不允许企业利用自有资金进行挖潜、革新、改造，搞资金价值量的扩大再生产？要不要给企业一定的人事权，允不允许企业自行提拔干部、招收工人、对职工进行奖惩？

在现行体制下，要解决这些问题，直接涉及地方计划、财政、物资、商业、劳动、人事等部门的权限，而这些部门又受到中央有关部门规定的政策和规章制度的制约。因此，企业自主权的扩大，必然要触动现行经济管理体制，触动各个部门掌管的权力，也要触动反映现行体制的传统观念。这就要求有关部门都参加试点工作，而且要在思想上、行动上做到协调一致，共同为扩大企业自主权开绿灯。

四川经济领导机关的同志是一批勇于革新的实践家。他们在省委的率领下，打破林彪、“四人帮”的精神枷锁，冲破传统观念的束缚，敢于充当改革经济管理体制的“孙悟空”，用马克思主义的原则，回答了扩大企业自主权中提出的问题，并制定出统一的扩权试点办法。

这个试点办法，在我国经济建设中创造性地提出：全民所有制企业可以在完成国家计划后组织计划外生产，可以不经物资、商业部门，自行销售它们不收购的产品（包括生产资料）；可以用自有资金扩大再生产，……。这些办法虽然象企业的同志所说，仅仅是把捆在身上的绳索松了一松。然而这一松，在我国的体制改革的历史上却具有革命的意义。正是这一松，为后来的改革打开了缺口。现在四川企业的权力，随着体制改革的发展，大都超过了试点办法的规定。

有同志曾经担心：这样搞符合不符合社会主义原则？会不会发生无政府状态，导致资本主义？究竟什么是社会主义呢？由于林彪、“四人帮”的干扰破坏，人们的认识并不一

致。有的认为全民所有制企业完全按国家计划进行生产就是社会主义，搞点计划外生产就是资本主义；全民所有制企业讲利润就是资本主义，不讲利润，“吃大锅饭”才是社会主义，……。其实，按照马克思主义的基本原理，社会主义的本质特征就是两条：一是生产资料公有，一是按劳分配。只要坚持这两条，就能同资本主义和一切剥削制度划清界限。只要符合这两条，什么样的体制、制度、政策、办法最有利于发展社会生产力，我们都可采用，决不能作茧自缚。现在我们打破过于集中的经济管理体制，给企业一部分权力，并未动摇生产资料公有制；给企业一定的经济利益，更符合按劳分配原则；而对社会生产力则是一个很大的解放。这样做完全符合社会主义的基本原则，怎能导致资本主义呢？

深刻的变化

经过一年多的实践，四川扩权试点取得很大成效，使企业发生了深刻变化。

从经济效果看，无论产量、产值、质量、利润、上缴利润等都大幅度上升。据统计，一百个试点企业中的八十四地方工业企业，一九七九年与一九七八年相比，总产值增长百分之十四点九，利润总额增长百分之三十三，上缴利润增长百分之二十四点二，普遍高于非试点企业。名牌产品、新品种、新花色有相当大一部分是由试点企业生产的。通过扩大自主权，企业为国家多提供了积累，为社会多创造了财富，这是无可否认的事实。但是试点的效果远远不止于此。更为重要的是，扩大企业自主权改变了某些不适应生产力发展的生产关系，引起了企业一系列质的变化。这比经济效果的提高具有更深远的意义。

扩大企业自主权，使企业由一个单纯地完成国家计划的生产单位，变成了一个具有内在动力的经济单位，表现出了空前未有的活力。去年试点一开始，许多企业就遇到生产任务不足、产品没有销路等严重困难。按照现行体制，计划由国家下达，产品由国家包销，盈亏由国家统负，企业完全可以躺在国家身上过日子。但是由于企业有了自主权，有了独立的经济利益，就冲破了旧的框框，主动出去找活干，主动出去推销产品，主动试制新产品来满足国家和市场的需要，主动加强企业管理来增加利润。结果，生产任务不足的企业，如重庆中南橡胶厂，产值和利润都比上年增长百分之六十；商业部门收购量很少、产品大量积压的企业，如绵阳丝绸印染厂，不但推销了全部产品，而且承接了大批新的订货；品种质量不能满足国家和市场需要的企业，如成都无缝钢管厂，几个月内就试制成功新产品三十多种，生产已达到设计能力，增产有困难的企业，如四川化工厂，努力改进管理，降低消耗，在产量同上年相当的情况下，利润增长了百分之十一点二。企业所表现出来的这种空前未有的主动性说明，经过扩大企业自主权，我们的企业已经不再是一个必须由上边推动的缺乏活力的生产单位，而是一个“具有强大生命力的能动的有机体”了。（蒋一苇：《企业本位论》）

扩大企业自主权，使企业有了一定的自我发展的经济条件，由一个只能进行简单再生产的单位，变成了一个可以依靠自己的力量扩大再生产的单位，一个可以“自行增值”的有机体。过去，我们无论在理论上和实践上，都把资金价值量的扩大再生产看作是国家的权力；即使象设备更新这样的维持简单再生产的权力，企业实际上也是没有的。因此，尽管我们也强调对现有企业进行挖潜、革新、改造，始终收效甚少。

去年，四川扩大企业自主权，允许企业把百分之六十的折旧基金、大修理基金和大部分企业基金等捆在一起搞资金价值量的扩大再生产，也可以同其它企业搞合营。这样一来，老企业的改造就成了与企业自身经济利益密切结合的事业。特别是一些小的项目，钱自己拿，材料、设备主要由自己筹措，施工力量主要在企业内调配，生产与改造的矛盾自己解决，改造进行得又快又好，为我国国民经济的发展主要依靠老企业的挖潜、革新、改造创出了一条道路。重庆针织二厂就是一个典型的例子。这个厂使用的是三、四十年代的单色织袜机，国家长期未予更新。扩权后，职工一致同意暂时不修宿舍、不发奖金，用一九七八年提留的企业基金，加上更新改造资金共六万多元买回二十台三色新式织袜机，二月安装，三月试车，四月初投产，当月就收回了全部投资。以后他们又采取“滚雪球”的办法，陆续购买了五十五台织袜机，于十一月前全部安装投产。到年底，利润就滚到五十七万多元。如果靠国家投资改造，象这样的小厂，不知何年何月才能实现。

扩大企业自主权，使国家、企业、个人三者利益在发展生产、增加收入的基础上得到密切结合，使职工当家作主，管理企业有了实际内容和物质基础。过去，我们常讲职工是企业的主人，职工要管理企业，实际上没有真正实行。除了我们国家的民主与法制长期不健全这一原因外，从企业本身来说，根本在于一无权二无利。讲民主管理而职工无决定生产和分配的权力，讲民主管理而不同企业经营好坏、职工个人利益相结合，这样的民主管理只能是一句空话。扩大自主权后，企业有了部分计划权、部分产品销售权、利润提成权、利用自有资金扩大再生产权、企业基金分配权。企业在保证国家利益前提下，有了与经营好坏相联系，与职工个人

利益挂钩的独立的经济利益。因此普遍形成了职工关心生产、关心质量、关心销售、关心经济核算、关心新产品试制、注意精打细算、点滴节约的风气，讲团结、守纪律、学技术、学管理的空气空前浓厚，对职工代表大会和选举基层干部，表现出了非常严肃认真的态度。有的职工说，现在才真有点象工人当家作主的样子。

扩大企业自主权，使企业领导干部、管理人员、工程技术人员有了充分发挥他们聪明才智的广阔天地，企业管理的新经验、新方法不断创造出来，社会主义企业家正在涌现。在现行体制下，本事再差的人当厂长也可以当下去，再有本事的人当也当不好，这就不可能出现精明的社会主义企业家，企业管理也根本不可能有什么大的进步。扩大自主权后，企业的领导者既有权，又有责，国家的利益、企业的利益、职工的利益，推动着他们在企业的经营管理上“八仙过海，各显神通”。去年以来，四川扩权企业在企业内部经济核算、按劳分配、利用自有资金扩大再生产、计划调节和市场调节相结合以及民主管理等方面，都有许多创造。我们要总结过去的企业管理经验，要学习外国的企业管理经验，还要通过扩大企业自主权创造新的经验，而后者更为重要。

扩大企业自主权，把企业推上了整个经济管理体制改革的中心的位置。扩权是改革经济体制的出发点，同时也是落脚点。说它是出发点，是说体制改革要从扩大企业自主权入手；说它是落脚点，是因为体制改革的目的，要使企业的生产力得到解放和发展。四川的实践正是走的这样的路子。在扩大企业权力的推动下，计划、财政、物资、商业等方面的体制都有不同程度的改革。这些改革，反过来又给扩大企业自主权以新的推动，使企业生产力得到进一步的发展。这种出发点

和落脚点的统一，构成去年四川扩权试点的一个重要特征。

广 泛 的 影 响

四川扩大企业自主权试点企业一九七九年虽然只有一个，但产生的影响是广泛的。

扩权在一些方面冲破了行政体制的束缚，使工业企业之间围绕产、供、销的衔接，发生了直接的横向联系；扩权冲破了工业企业不能自销产品的框框，使企业进入流通领域，同物资、商业部门的基层企业发生了直接的横向联系；扩大企业自主权，允许企业通过各种形式搞联合经营，使全民所有制企业与集体所有制企业、省属企业与地县企业、工业企业与农业企业也发生了直接的横向联系。它们之间的经济往来，是借助于经济手段来进行的，是建立在协调一致的共同的经济利益基础之上的，因此，这种联系一经建立，就形成一种新的协作关系。通过协作，由试点单位把非试点单位带进了新的经济关系之中，产生了新的生产力。

扩大企业自主权，同时实行计划调节与市场调节相结合，推动企业千方百计生产适销对路的产品，降低产品的个别劳动时间，使之达到或低于社会必要劳动时间，提高产品的竞争能力，以获得尽可能多的经济利益。因此在同行业的试点企业之间，试点企业与非试点企业之间，四川的企业与省外的企业之间，不可避免地发生了竞争。四川各地举办的及全国性的机电产品展销会、物资交流会等等，促使竞争在更加广泛的范围内进行。在这些会上，不论是不是扩权试点单位，毫无例外地都得接受用户的检验。过去生产资料是由物资部门调拨的，用户不能挑，也不需要挑，因为挑不挑都与企业的经济利益无关。现在扩权企业有了独立的经济利

益，非试点企业也可以根据有关规定提取一定数量的企业基金，对生产资料就挑起来了：挑质量好的、价格低的、品种规格对路的、服务周到的。用户的选择是无情的。在这种场合，并不因为你是试点企业而另眼相待。竞争能力强的就能站住脚，竞争能力弱的就设法改进，或者考虑关停并转。

扩权引起的经济管理体制的改革，不仅给扩权以新的推动，而且使所有企业都深受其利。特别是物资、商业体制的改革，开辟了多种流通渠道，使非试点企业也进入了流通领域，获得了一定程度的按需生产和自销产品的权力，生产、经营也活起来了。成都织巾厂是一个非试点企业，过去产品由商业部门包销，品种很单调，去年商业不包了，产品销量锐减。随着商业体制的改革，他们有了产品自销权，就主动改进设计，特别是适应旅游事业发展的需要，把四川的名胜古迹绘成图案，印在小手帕上，在各个旅游点出售，深受国内外消费者的欢迎，获得很大成功。

扩权的影响远远超出经济领域，它触及到社会生活的各个方面，改变着一系列传统观念，影响着人们的精神生活。正如来四川考察的一位经济学家所说：“试点为有的人松开了束缚多年的绳索，为之开拓了施展才能、实现抱负的新天地。试点也把一些人的思想和行为甩出原先的轨道，迫使他们思考新的问题，遵循历史的宏伟步伐。然而，在这场各方面关系的重新调整中，人们都不同形式、不同程度地表现了对新型经济关系的欢迎。这种欢迎令人信服地说明，新的经济关系具有如何强劲的上升力量；同时也说明，经济改革的必然性多么深刻地蕴含在我国历史发展的进程中，它与人民的意志和愿望又是何等一致。”（林子力：《我国经济体制改革的开端》，一九八〇年四月四日《人民日报》）

必须扩大企业经营自主权

四川扩大企业自主权取得这样显著的成效，预示着我国全民所有制企业在社会主义现代化建设中，开始找到了适应自身发展的途径。它使企业象破土的春笋，冲破不适应它发展的理论束缚和经济管理体制，朝气蓬勃地向着四个现代化的目标前进。

扩大企业自主权之所以有强大的生命力，是因为它有着深刻的经济根源和坚实的理论基础。

一、企业没有自主权就没有旺盛的生命力

企业是社会生产经营的基本单位。就工交企业来说，每个企业都拥有相当数量的生产资料，集聚着从几十个到几万个劳动者，直接掌握着生产力。我国的社会主义国民经济体系是由近四十万个工交企业和几百万个农业和商业等企业有机地构成的。在社会主义条件下，生产资料公有，劳动者是企业的主人，企业理应具有强大的能动性，能够主动地组织好生产资料和劳动力的结合，创造出强大的生产力。然而现实的经济生活却告诉我们，全民所有制企业往往缺乏这种主动性。我们随处可以看到：有些产品大量积压，但还在那里生产，有些企业品种规格几十年“一贯制”，却不去升级换代，有些企业设备陈旧落后，很少主动去更新改造，有些企业生产资料、劳动力浪费严重，但却不去积极想办法克服。这是为什么呢？

是我们的社会主义制度不优越吗？当然不是。社会主义制度是人类社会迄今为止最优越的社会制度。只有社会主义才使生产资料回到劳动人民手中，才使劳动者由被压迫、被剥削的雇佣劳动者变成企业和社会的主人，才为劳动人民发挥他们的积极性、主动性开辟了广阔的天地。

是我们干部和群众不聪明、不能干、没有能力管理社会化大生产吗？也不是。谁都知道，我们中国人在世界上是以勤劳、勇敢、智慧、有创造性著称的，没有我们干不了的事业。

那么是什么原因使我们的企业缺乏主动性呢？大量的事实说明，是我们的经济管理体制把全民所有制企业捆死了，把劳动者搞懒了，使之失去了应有的能动性。

我国的经济管理体制是五十年代初期，按照苏联的模式建立起来的，是一种国家对整个国民经济和企业活动实行高度集中管理的体制。这种体制把企业看成是国家行政机关的附属物。企业的计划由国家统一制订，并作为指令性指标下达，企业只有执行的义务，没有更改的权力。企业进行生产所需要的设备、工具、原材料等，由国家统一调拨，不准生产资料作为商品进入流通领域。企业生产出来的产品，由物资、商业部门统购、统配、包销，生产企业不能搞经营活动，不能直接销售自己的产品。劳动力由国家统一调配，企业无权增减。财政统收统支，基本建设由国家拨款，固定资产和定额流动资金企业无偿占用，盈利全部上交，亏损国家补贴，企业没有自己的经济利益。产品出口和技术引进全由国家统制，企业无权同外商接触，不能分享外汇收入。总之，企业的一切经济决策，完全由国家行政机关来决定，企业的经济活动完全要由国家行政机关来指挥。

由于国家行政机关包揽企业大小事务，而我国的企业又有几十万个，情况千差万别，事情千头万绪，这就必须建立庞大的行政机构，因而造成领导机关层次重叠，机构臃肿，手续繁杂，效率极低。企业里许多急待解决的问题，常因辗转上报，层层批示，长时间得不到解决。我国经济管理体制的这种状况，使企业犹如“水牛掉进井里，有劲使不出来”。企业想按社会需要进行生产，但计划把企业卡死了，因此，明知大量积压也还要生产，反正国家包销。企业想试制新产品，但项目、资金等的批准权都在上级机关手里，上级不下任务，企业就是想试也试不成。企业想搞挖潜、革新、改造，但折旧基金大部份要上缴国家，留在企业的小部份也无权自行动用。

上述情况，说明了一个重要问题，要使全民所有制企业发挥出积极性和主动性，必须改革现行的经济管理体制，给企业必要的独立性和经营管理的自主权，在国家的统一领导下，让企业自己来掌握自己的命运。企业没有自主权就没有旺盛的生命力。

企业的经营管理自主权问题，实际上是正确处理国家和企业的经济关系问题。过去，我们几次变动经济管理体制，都是着眼于处理中央和地方的经济关系，解决“条条”和“块块”谁管理企业的矛盾。这当然是一个需要解决的问题，但由于没有抓住解决国家和企业的经济关系这个关键问题，所以，不论“条条”与“块块”的关系怎样调整，对企业来说，无非是换了一个管他们的“婆婆”，“小媳妇”的地位始终没有改变。历史的经验使我们深深感到，改革经济管理体制，需要非常重视国家和企业的经济关系，把扩大企业自主权，把企业的独立经济利益，把调动企业的积极性、

主动性放在主要的位置上。只有这样，才能从根本上改革好经济管理体制。

二、扩大企业自主权的理论原则

象任何革命变革都要有正确的思想理论作指导一样，扩大企业自主权也有其坚实的思想理论基础。这里我们根据马克思主义的基本原理，结合四川的实践，吸取全国经济学界的理论研究成果，作一些初步的概括。

企业的独立性和自主权首先是由企业作为生产力组织者的地位决定的。不论在资本主义还是在社会主义条件下，企业都是国民经济中社会分工的一个独立单位，每个企业都要按照专业分工的特点，运用某种生产技术，从事一种特定的生产活动，以其产品满足社会的一定需要，它具有独立的经济利益，并为谋取自身的利益而积极发展壮大自己，在一个企业范围内，实行集中统一的指挥和管理。企业作为生产力的组织者，在组织和指挥生产上必须有独立性和自主权。如果在生产资料和劳动力的组织上，日常生产的指挥调度上，科学技术的运用上，都听命于上级、靠外力来指挥推动，企业的生产活动就根本无法正常进行。

企业既是生产力的组织者，又是一定的社会生产关系的体现者。在资本主义社会里，由于企业的生产资料归资本家私人占有，企业的生产是资本主义的商品生产，生产的目的是追求最大限度的利润，企业的利润和资本的利益是完全统一的；资本家主宰企业的一切，广大职工处于受雇佣、被剥削的地位。社会主义革命的胜利，消灭了生产资料的资本主义私有制，企业所体现的不再是资本主义的生产关系，而是社会主义的生产关系。比如，在企业里工人当家作主，自

已管理自己的企业；生产的目的是为了**满足人民群众日益增长的物质文化生活的需要**，等等。但是，企业作为生产力的组织者并没有因为实现了生产资料公有制而有所改变。企业仍然是社会生产的基本单位，在组织和指挥生产上仍然必须具有**独立性和自主权**，仍然必须有自己的独立经济利益。必须指出：社会主义全民所有制企业的独立性与资本主义企业的独立性是不同的。全民所有制企业的生产资料属于代表人民的国家所有，但国家不可能直接去支配和使用由企业经营管理的生产资料，这实际上形成了生产资料所有权和占有使用、经营管理权的分离。因此，全民所有制企业的这种独立性是与统一性紧密联系的相对独立性。

企业的独立性和自主权也是由企业的社会主义商品生产者的性质和地位决定的。我国的经济是建立在生产资料公有制基础上的计划经济，同时也是建立在生产资料公有制基础上的商品经济。在这种商品经济中，资本家已排除在外，劳动力已不再是商品，而且还有国家计划贯穿在商品生产和交换之中。斯大林把这种商品经济叫做特殊的商品经济，是有道理的。但这种商品经济并不因其“特殊”而不再受商品经济规律的支配。社会主义企业作为商品生产者，要使自己的劳动为社会所承认，就必须按照价值规律的要求，尽力使自己产品的个别劳动时间符合于社会必要劳动时间。要做到这一点，企业没有独立性和自主权是不行的。作为商品生产者，就必须在企业之间按照等价交换原则进行商品交换，只有这样，商品生产者的劳动才能得到补偿。而要做到这一点，企业没有独立性和自主权也是不可能的。作为商品生产者，必须以自己的收入补偿自己的支出，独立核算，自负盈亏，以最少的劳动消耗，取得尽可能大的经济效果，在保证

国家利益的前提下，实现本企业的经济利益。而要做到这一点，企业没有独立性和自主权，更是不可能的。

企业的独立性和自主权，还是由企业的权力和责任的不可分性决定的。全民所有制企业，由于生产资料属国家所有，因而必须服从国家统一计划，完成国家交付的发展生产和满足人民生活需要的任务；必须按规定向国家纳税和上缴利润；必须保护所使用的国家财产等。否则就要负经济和法律的责任。但是，国家也必须保证企业能够独立地占有、使用和管理本企业的生产资料，能够独立地进行生产经营活动，能够在保证国家利益前提下获得自己独立的经济利益。前者是企业对国家和人民必须承担的责任，后者是企业应该有的权益。责任和权力是结合在一起的。世界上既不应有无责任的权力，也不应有无权的责任。如果有权无责，就会滥用职权，产生官僚主义、瞎指挥，违背客观规律，破坏社会生产力。如果有责无权，就难以从实际出发，自主地运用客观规律，及时解决存在问题，科学地组织生产，多快好省地发展社会生产力。多年来，权责分离，产生了不少“有权解决问题的，看不到问题；看得到问题的，无权解决问题”的怪现象，给我国的生产建设造成了巨大损失。这方面的经验教训是十分深刻的。

通过以上几个方面的考察，我们可以看出全民所有制企业的独立性和自主权，不是从天上掉下来的，也不是人间哪个圣哲头脑里产出生来的，而是由企业的性质及其在国民经济体系中的地位和作用决定的。它既有质的规定性，也有量的规定性。它是企业固有的，是不依人的主观意志为转移的，既不能任意取消，也不能凭主观意愿想给多少就给多少。企业的这种本性说明，我们扩大企业自主权，实际上是恢复企

业应有的地位，归还企业应有的权力，还全民所有制企业的本来面目。

毛泽东同志在总结我国经济建设的历史经验时，曾经十分强调工厂在统一领导下的独立性问题。他说：“把什么东西统统都集中在中央和省市，不给工厂一点权力，一点机动的余地，一点利益，恐怕不妥。中央、省市和工厂的权益究竟应当各有多大才适当，我们经验不多，还要研究。从原则上说，统一性和独立性是对立的统一，要有统一性，也要有独立性。……各个生产单位都要有一个与统一性相联系的独立性，才会发展得更加活泼”。（《毛泽东选集》第五卷第273页）毛泽东同志的这些科学的思想在长期的不合理的经济管理体制下，没有得到认真贯彻执行。我们扩大企业自主权，正是在党的三中全会精神指引下，重新实践毛泽东同志的这个光辉的思想，在经济改革的伟大实践中丰富和发展这些理论原则。

三、四川扩权企业取得的主要权力

四川扩大企业自主权前后，实践方面和理论方面都发出了要求改革经济管理体制，从根本上解放企业的强烈呼声。但是解放企业，扩大企业自主权涉及经济管理体制和经济生活的各个方面，不可能一蹴而就。同时，我们对经济改革还缺乏经验，因而只能从现实出发，一步一步地摸索前进，经过试点，逐步推广，想一锄头刨出一个金娃娃来，是办不到的。因此，在一九七九年四川扩权试点企业初步取得了以下几方面的权力：

在生产方面，企业有了部份计划权。试点办法规定，企业在全面完成国家计划的前提下，可以根据国内市场和出口

的需要，组织增产和来料加工。这对现行计划体制是一个改革，但开的口子是比较小的。在执行中，由于调整国民经济，国家下达给企业的任务普遍不足，企业的生产任务相当一部份直接来自市场需要。国家下达的任务，有些也要靠企业调整品种规格来完成，因此，实际开的口子要比试点办法规定大一些。现在企业事实上已经有了部份计划权，可以在国家计划之外，根据市场需要自订补充计划。这样，企业就有了较好地利用和发挥自己生产能力的条件，在按需生产上有了一定的主动权。

在供销方面，企业有了部份产品销售权。试点办法规定，企业可以自销物资、商业部门不收购的产品，展销试制的新产品。这项改革本来也是很小的。但在执行中，由于许多企业发生产品销不出去，物资、商业部门收购减少的困难，迫使企业非搞产品自销不可，这样，企业就有了部分产品的自销权。不但可以自销不收购的产品，收购的产品也可按工商双方达成的协议少量自销。自销价格与商业部门一致。由于企业有了部分产品的自销权，使生产资料进入流通领域，这是一项革命性的变革。

在财务方面，企业有了利润留成权。试点办法规定，企业在全面完成国家下达的八项技术经济指标和供货合同的条件下，可以从计划利润和超计划利润中分别按一定的比例提取企业基金。其中大部分用于企业的挖潜、革新、改造，一部分用于职工的集体福利，少量的用于个人奖金。这条规定，使企业有了自己的经济利益，初步改变了经营好坏一个样、盈利亏损一个样的状况，大大提高了企业增产节约，改善经营管理的积极性和主动性。随着试点工作的发展，又实行了利润全额分成等几种办法。

在再生产方面，企业有了利用自有资金扩大再生产权。试点办法规定，企业的折旧基金百分之六十（过去为百分之三、四十）留给企业使用，并可与大修理基金、大部分企业基金捆在一起，用于本企业的挖潜、革新、改造，扩大再生产。这对企业只能搞简单再生产，不能从资金价值量上搞扩大再生产的观点和做法是个重要突破，有利于老企业的改造。此外还规定，企业用自有资金采用新技术、新工艺、新设备而新增的利润，两年内全部留给企业作扩大再生产之用，这对企业采用先进技术有很大的促进作用。

在对外贸易方面，企业有了一定的进出口谈判和外汇分成权。试点办法规定，凡有条件生产出口产品和引进国外新技术的企业，经省级主管部门同意，可与外商进行联系，交流情况，商谈有关问题。外汇收入可按国家规定分成，用于进口奇缺原材料和关键设备，以增加出口产品的生产。这一条，由于外贸体制方面的原因，执行得比较缓慢。

在人事和劳动工资方面，企业有了任免中层领导干部、分配奖金和对职工实行奖惩的权力。试点办法规定，企业中层干部的任免由企业决定，不再报上级主管部门批准；职工的奖金由两部分组成，一部分由工资基金开支，一部分由企业基金开支，两部分可以合并使用，分配办法由企业自定；干部和工人玩忽职守，违犯纪律的，企业有权根据情节轻重给予不同的处分，直至送请司法部门依法惩处。

试点企业取得的这些权力，与它作为一个相对独立的社会主义商品生产者的权力比较起来，还是很小的。但所起的作用是相当可观的。如果能把捆在企业身上的绳索全部解开，真正恢复它应有的一切权力，那就一定能够释放出更大的能量，创造出更强大的生产力。

那么企业作为相对独立的社会主义商品生产者应当有些什么权力呢？从四川扩大企业自主权的实践看，这要从企业生产和再生产的整个过程去寻找。

从生产过程来看，任何社会的生产，都必须具备劳动资料、劳动对象和劳动力三个要素，三者结合才能成为现实的生产。三者结合得好，生产发展就快，经济效果就大；三者结合得不好，生产发展就慢，经济效果就差。作为社会主义商品生产者的企业，要把三者结合好，必须在不变更生产资料全民所有制的原则下，对生产三要素，对固定资金和流动资金（劳动资料和劳动对象等在价值形态上的表现）有增减和选择的权力。

从流通过程看，商品生产是生产过程和流通过程的统一。没有生产资料的购买和产品的销售，属于中间的生产过程也就无法进行。因此，作为社会主义商品生产者的企业，必须进入流通领域，进行生产资料和产品 的买卖经营活动，与其他企业发生商品交换等经济关系，接受市场的检验。当然，这些都应在国家计划指导下进行。

从分配过程看，分配的性质是由生产的性质决定的。社会主义生产既然是公有制基础上的商品生产，全民所有制企业是相对独立的社会主义商品生产者，在分配上就应该承认企业有独立的经济利益。企业创造的国民收入（纯收入）在初步分配中，除一部分按国家规定，以各种税金的形式上交国库外，其余部分，应留给企业支配。企业可根据按劳分配原则和国家有关规定，采取适当的工资形式和奖励办法，把其中的一部分分配给企业职工，作为职工的劳动收入；还可用于扩大再生产和职工的集体福利事业。

从再生产的过程看，社会主义的再生产，是简单再生产

和扩大再生产的统一。作为商品生产者，企业应当有权运用自己的经济力量，根据社会需要扩大再生产。

根据以上的分析，企业应当有以下一些权力：

第一，企业应当有权在国家计划指导下，根据国家和市场的需要，制定企业计划，自主地安排企业的生产。

第二，企业应当有权在国家物资、商业部门统购、统配、选购等渠道之外，同有关单位直接订立供需合同，委托物资、商业部门代销，向零售商店直接批发，自己设店销售等，销售自己的产品，采购自己需要的生产资料。

第三，企业应当有权根据国家规定，在企业创造的纯收入中提取一定比例的企业基金，归企业全权支配；实行自负盈亏的企业，有权自主地支配企业纳税后的全部利润。

第四，企业应当有权在国家价格政策和管理办法允许的范围内，按照优质优价的原则和供求关系的变化，调整自己的产品价格。

第五，企业在国家计划指导之下，应当有权自主地运用留给企业的固定资产折旧基金，大修理基金和企业基金等，进行本企业的挖潜、革新、改造和资金价值量的扩大再生产。

第六，企业应当有权在国家规定的政策范围内确定职工编制。在国家规定的劳动指标内，按照择优录取的原则，自行招工；在国家规定的工资总额和企业基金使用原则的范围内，自主地调整职工工资和对职工进行奖励；在教育为主的原则下，自主决定处分那些严重违犯劳动纪律而又屡教不改的职工，直至开除出厂。

上述企业应当有的权力，毕竟还是一些设想，但企业扩权不能停留在原地不动，应当在实践这些设想当中不断前进。

四、自负盈亏是企业扩权的发展趋势

企业扩权后，从理论和实践上都提出一个问题：全民所有制企业扩权的最终界限是什么？四川的同志认为，最终的界限应该是独立核算、自负盈亏。全民所有制企业都应在扩大自主权的基础上逐步向自负盈亏过渡。

按照现行扩权试点办法，企业的经济利益是通过利润留成来实现的。这在当前条件下，不失为一个起步的可行办法。但是它有一个不足之处，就是企业为了从超计划利润中取得更多的留成，总是想把利润计划订低一些，因而常常与上级部门“讨价还价”；同时又怕当年计划超额太多，第二年会把计划基数订高，减少企业经济利益，因而往往在生产上适可而止，不愿充分挖掘潜力。改行利润全额分成，可以克服在订计划指标时“讨价还价”、怕“水涨船高”等弊病，但又会产生企业同上级主管部门争分成比例高低的问题。利润留成和全额分成，不但有这些矛盾不好解决，而且从权、责、利结合来看，也是不彻底的。因为不论是利润留成或是全额分成，都是有利润才留成、才分成，如果没有利润或发生亏损，对企业来说，无非是不留成、不分成而已，是不会承担更大的经济责任的。为了彻底实现权、责、利的密切结合，从而更大地调动企业和职工的积极性，就必须寻求一种更好的办法。自负盈亏就是这样从实际经济生活中提出来的。

全民所有制企业实行自负盈亏，可作如下一些设想：企业除向国家交纳工商税外，原上缴国家的纯利润，可以通过所得税、固定资产税等税收的形式上缴国家。剩下的部分留归企业，企业的生产发展基金、集体福利基金、工资奖励基

金，全在这部分利润中开支，并要留下必要的后备基金。如果企业经营管理好，盈利多，职工的收入和集体福利可高于其他企业，如果因经营管理不善而亏损，则企业领导和职工都应承担经济责任，不但不能得奖，集体福利要减少，而且在后备基金不敷调剂的情况下，还要减少企业领导和职工的基本工资。这样一来，就使企业的经济利益与经济责任、经济权利在更深刻的程度上结合起来了，有利于进一步焕发企业和职工群众的进取精神；对国家来说，更有利于积累资金，加速四个现代化建设。有同志形象地说：财政实行统收统支办法，企业是旱涝保收，国家要担风险；实行自负盈亏，国家变成旱涝保收，企业经营得不好，就要担风险，因而责任更大了。这个说法，道出了自负盈亏的深刻意义。

全民所有制企业实行自负盈亏，理论上站得住，实践上也是行得通的。

自负盈亏和竞争一样，是一个和商品经济相联系的经济范畴。商品生产是使用价值生产与价值生产的统一。作为价值的生产来说，商品生产者的劳动要得到承认，就要使他的个别劳动时间符合社会劳动时间。通过商品的等价交换，商品价值才能实现，商品生产者的劳动才能得到补偿，商品生产者的利益才能得到维护。所以，以收抵支，取得盈利，是商品生产者的一个共同要求，自负盈亏是商品生产的共性。

商品生产有小商品生产、资本主义商品生产、社会主义商品生产。由于所有制关系不同，自负盈亏的经济内容也有区别。小商品生产以收抵支并争取盈余，是为了保护自己的生存和发展。资本主义商品生产以收抵支并取得最大限度的利润，实质是榨取剩余价值。社会主义商品生产以收抵支并取得尽可能多的盈利，是为了以较小的劳动消耗取得较大的

经济效果，为国家多提供税收和利润，并在保证国家利益前提下谋取更多的企业的经济利益。由于我国还存在全民和集体两种公有制，两者的经济内容也有区别。集体所有制企业是独立的商品生产者，它实行的是完整意义上的自负盈亏；全民所有制企业实行的是相对独立的自负盈亏，它除了同集体所有制企业一样，向国家交纳工商税和所得税外，还必须向国家交纳固定资产税，因为全民所有制企业的生产资料属于国家所有。企业用自有资金扩大再生产或者与其他企业搞联合经营，新增加的固定资产仍然是全民所有制性质，因为这部分资金仍是劳动者为社会创造的新价值的一部分。由这部分资金形成的固定资产，同样应该上缴固定资产税，由此而获得的盈利，同样应上缴所得税。当然，为了鼓励企业发展生产，也可以在一定时期内减税或免税。

理论上站得住，但实行起来还有一系列问题需要解决。全民所有制企业要真正实行自负盈亏，真正做到企业盈利的多少以企业的经营好坏为转移，就必须给企业创造大体均等的外部条件，解决由于技术装备、价格水平、税率高低、资源丰度不同等原因而造成的行业之间、企业之间、产品之间的利润率悬殊和苦乐不均问题。但从我国目前的情况看，价格、税收等体制的全面改革一时难于进行，因此，要在全民所有制企业中全面实行自负盈亏，条件还不成熟。就是实行利润留成、全额分成的办法，解决企业苦乐不均的问题，也还是一个难题。然而也不是完全没有解决办法。比如，在条件具备的地方，可以实行一个行业范围的统一核算，在行业内各个企业之间实行内部价格，以解决同行业内部各企业之间苦乐不均的问题；还可以按不同行业、企业的盈利情况，分别制订不同的所得税率，并对固定资产开征占用税，在此基

基础上，企业实行自负盈亏。这样搞，尽管与全额分成有类似之处，但仍有新的经济内容和经济作用。第一，税收和上缴利润不同，它带有强制的性质，使企业对国家的义务用法律的形式固定下来，加重了企业的责任；第二，企业的权力和经济利益也相应扩大，更有利于调动企业领导、管理人员、技术人员、工人的积极性和主动性；第三，企业的经营好坏与其经济利益关系更加密切，并要承担一定的风险，这在客观上也将促使企业更好地改进经营管理。

扩大企业自主权的核心是企业的 独立经济利益

在四川扩权试点企业所发生的变化中，最引人注目的是，企业有了前所未有的主动性。

过去国家下达的任务不足时，企业心安理得，乐得清闲；现在是千方百计“找米下锅”。

过去企业总是向上争投资、争设备、争劳力，现在是想方设法压费用、封设备、减劳力，争取最好的经济效果。

过去一提试制新产品，企业就提一大堆条件，满足不了就不试制；现在是不要条件，或降低条件，试制任务抢着干。

过去原材料、工具浪费惊人，无人关心；现在是点滴节约，斤斤计较。

过去产品卖不卖得出去，无人过问；现在是普遍关心销售，关心产品信誉。

为什么扩大自主权后，企业会有这样大的变化呢？根本原因，就是企业在保证国家利益前提下，有了自己独立的经济利益，职工有了与企业经营好坏相联系的个人利益，整个企业的活动有了内在的经济动力。经济利益是企业自主权的物质内容。如果没有企业独立的经济利益，其它的自主权就都是空的了。

一、全民所有制企业应有自己的经济利益

长期以来，在社会主义分配理论中，有一种观点支配着

我们，就是：全民所有制企业的生产资料属于国家所有，企业创造的国民收入，在初次分配中，只能分作两部分，一部分以工资形式分配给职工，作为个人收入，归职工个人支配；其余部分，以税金和利润形式全部上缴国家，作为国家集中的纯收入，由国家统筹安排使用；企业不能参与纯收入的初次分配。与这种理论观点相一致的另外一种说法是：在全民所有制企业里，职工群众的利益只有国家和个人两个方面，而不是象集体所有制企业那样有国家、企业、个人三个方面。在这些理论观点基础上建立起来的国家和企业的经济关系，实际上是一种大家一齐在国家这个“大企业”里吃大锅饭的关系，这就是企业经营好坏一个样的理论上的由来。

实践证明，这种观点是不正确的，对于我国经济的发展是十分有害的。

马克思主义告诉我们，谋求经济利益，这是任何企业进行生产经营活动的根本目的。资本主义企业为的是谋求本企业资本家的经济利益，自不必多说，就是全民所有制企业，除谋求国家和全体劳动人民的经济利益外，也要谋取本企业的利益。

在全民所有制企业里，国家把一定数量的固定资金和流动资金交给企业，在国家统一计划下，由它独立地组织生产，进行经营管理，目的是要使企业以尽量小的劳动消耗取得尽量大的经济效果，以便为国家创造尽量多的财富。因此，谋求国家的经济利益，保证最大限度地满足社会成员日益增长的物质和精神生活的需要，是全民所有制企业的基本职责。

但是在社会主义商品经济条件下，要使全民所有制企业积极地、主动地实现它的基本职责，必须遵从社会主义的基

本经济规律、价值规律、按劳分配规律的要求，使全民所有制企业在谋求国家利益的前提下，能够取得自己的经济权力和独立的经济利益，担负起独立的经济责任，获得内在的经济动力。

全民所有制企业是一个相对独立的社会主义商品生产者。商品生产本身，要求企业按照价值规律进行生产经营活动，以收抵支，取得更多的盈利，获得更大的经济利益。如果企业在谋取国家利益的同时不去谋取本企业的经济利益，就不成其为商品生产者。

由于企业之间存在着善不善于经营的差别，在同等的条件下，企业的盈利水平也会有高低的不同。善于经营的企业盈利水平就高，不善于经营的企业盈利水平就低，甚至亏本。商品生产本身，还要求企业之间实行等价交换，通过等价交换来实现和保障企业因经营好坏不同所产生的经济利益。没有等价交换，盈利多的企业的经济利益得不到保障，亏损企业得不到经济惩罚，企业的生产也就不成其为商品生产了。

因此，承认全民所有制企业是社会主义的商品生产者，就必须承认它有独立的经济利益，承认各个企业间由于经营好坏不同而形成的经济利益上的差别。只有这样，才能促使落后企业努力改善经营管理，不断采用先进技术，提高劳动生产率，亏者转亏为盈，盈利少的争取较多的盈利；也才能促使先进企业继续前进，取得更大的经济利益，从而推动整个社会技术的进步和生产力的发展。

在全民所有制企业里，从事商品生产的是全体职工。企业的经济利益与职工的个人利益紧密地联系在一起。在生产社会化的条件下，职工个人对国家的贡献大小，所得经济利益的多少，不仅取决于个人的努力程度，劳动支出的多少；

还取决于整个企业合理组织生产力的程度，采用先进科学技术的程度，经营管理的水平，思想政治工作的效果，职工对企业经营管理的关心程度，等等。因为这些方面都会创造和形成新的生产力。随着生产社会化程度的不断提高，机械化、联动化、自动化的发展，专业化协作的发展，商品生产和商品交换的发展，企业经营管理的水平和科学组织生产力的能力，对于经济效果的好坏、对国家贡献的大小、企业经济利益的多少，将起越来越大的作用。在这种情况下，职工在个人利益上不但要求按个人付出劳动的多少实行按劳分配，而且要求按企业经营好坏实行按劳分配。企业经营得好，给社会提供的剩余产品多，国家给企业的经济利益就应多些，职工个人利益也应多一些；反之，职工个人利益就应少一些。因此，从实行按劳分配原则来讲，也必须承认全民所有制企业有独立的经济利益。过去我们只注重了按劳分配的一个方面：按职工个人的技术熟练程度、劳动数量和质量来评定职工的工资等级和发给职工奖金，忽视了按照企业经营好坏不同实行按劳分配的另一个方面；只承认个人经济利益的差别，不承认企业间经济利益的差别。这同不承认企业的独立经济利益是有关系的。

企业独立的经济利益，是商品经济条件下推动企业前进的内在经济动力。要使每一个全民所有制企业都能以最大的努力，谋取最大的经济利益，就必须实行这样的原则：在保证国家利益不断增长的前提下，经营得好、经济效果大的企业，应该获得较多的经济利益，经营差的企业得到的经济利益就应当少一些，以至受到应有的经济惩罚。这样就能使全民所有制企业实现经济权力、经济责任、经济利益三者的统一，真正发挥出相对独立的社会主义商品生产者的作用。

列宁指出：“各个托拉斯和企业建立在经济核算制基础上，正是为了要他们自己负责，而且是完全负责，使自己的企业不亏本。”又说，如果企业的领导人不负责任，对企业造成重大损失，“他们就应当受到审判，全体理事都应当受到长期剥夺自由（也许在相当时期后实行假释）和没收全部财产等等的惩罚。”（《给财政人民委员部》，《列宁全集》第35卷第549页）从我们的经验来看，列宁所强调的这些原则是完全正确的。

根据以上这些分析，我们还进一步认识到，社会主义经济管理，不论实行什么样的体制，企业都应该有自己独立的经济利益。这样，企业职工群众的利益就不仅区分为国家的和个人的两个方面，而且要区分为国家的、企业的、职工个人的三个方面。企业创造的国民收入的初次分配，不应只分成国家所得和个人所得两部分，而应当分成国家所得、企业所得和职工个人所得三个部分。早在一九五六年，毛泽东同志就在《论十大关系》中专立一章论述了“国家、生产单位和生产者个人的关系”，强调三者必须兼顾，不能只顾一头。毛泽东同志所说的生产单位，无疑是包括全民所有制企业的。可惜的是，我们在实际工作中没有认真执行毛泽东同志的这个指示，没有把国家和企业的经济关系处理好，不承认企业的独立经济利益，导致企业办好办坏一个样，盈亏一个样，阻碍了企业生产和整个社会生产力的发展。这是一个严重的教训。

二、扩权试点企业的经济利益是怎样体现的

全民所有制企业既然应当有自己独立的经济利益，那么

它应当怎样体现呢？四川扩大企业自主权的试点办法，是通过国家与企业分享利润来体现的。

利润是考核企业经营好坏的一个综合指标。企业经营好坏和对国家贡献的大小，可以从产量、质量、品种、成本、劳动生产率等各项技术经济指标上反映出来，但最终必然要体现在利润上，体现在职工为社会创造的财富上，或者称之为剩余产品上。因此，用分享利润的办法来体现企业的经济利益，在经济改革起步的时候，是一个比较好的办法，也是一个简单易行的办法。

具体形式有以下几种：

第一种：基数分成加增长分成。基数是当年的计划利润指标（实际是上年完成的利润额），增长是当年超计划利润额。按四川试点办法规定，基数分成为百分之三到百分之五，即全面完成国家下达的八项技术经济指标和供货合同的，提计划利润的百分之五；只完成产量、品种、质量、利润四项指标和供货合同的，提百分之三；在完成上述四项指标和供货合同的条件下，其它指标每多完成一项，增提百分之零点五；没有完成四项指标和供货合同的，不提。增长分成，按行业分别提百分之十五、二十、二十五。利润率高的行业，如电力、石油等，可提超计划利润的百分之十五；利润率低的行业，如煤炭等，可提百分之二十五；其他如机械、冶金、化工、轻工等行业，可提百分之二十。职工经常性的生产奖金、福利费、新产品试制费、职工培训费等，仍按原来的渠道开支。

这个办法的优点是，鼓励企业多超多提，同时，超额困难的也可以从利润基数中提一定比例，因而有利于调动各类企业的积极性。它的缺陷是，企业为了多超多提，总想把基

数订低，因而在订计划时，常常与上级主管门“讨价还价”，或在完成当年计划时留一手，防止第二年把计划订高。

第二种：利润全额分成。这个办法是由第一种办法发展而来的。全额就是企业实现的利润总额。这个办法不考虑利润基数，也不考虑增长多少，只定国家与企业分享利润的比例。比例一定，实现的利润总额多，分成就多；实现的利润总额少，分成就少。水涨船高，水落船低。全额分成的比例，四川是以一九七九年各企业实际所得的企业基金为依据，按不同企业的情况分别核定的。利润率高的企业，分成比例低些；利润率低的企业，分成比例高些。具体比例，由企业提出方案，上级主管部门和财政部门共同核定，报同级经委备案。一定三年不变。为了使职工的奖励和集体福利等与企业的经营好坏直接联系起来，在全额分成办法中，还确定把原在工资总额中支付的职工的奖金、集体福利基金和由国家拨款支付的新产品试制费、职工培训费，改在企业基金中开支。这些因素都计算在全额分成比例之中。这个办法还规定，如遇以下情况，还可调整分成比例：（一）国家调整价格、税率对企业的利润有较大影响时；（二）工业改组中对产品进行调整或品种发生变化，对企业利润有较大影响时；（三）国家投资新建的车间投产，使企业的利润有较多增加时。

这个办法的优点是，避免了实行第一种办法时出现的在利润计划指标上“讨价还价”的现象，解除了企业怕“鞭打快牛”的顾虑，因而更有利于调动企业的积极性。但也有毛病：企业为了多分成，常常与上级部门争分成比例的高低。当企业的分成不能保证原有的职工奖金、集体福利基金等几项费用的时候，企业宁愿实行第一种办法而不愿实行全额分

成。

第三种：亏损包干。有些企业，允许有政策性亏损，由财政给予补贴。为了鼓励企业减少亏损，由企业提出方案，上级主管部门和财政部门核定，给企业确定一个补贴定额，节约部分可完全留归企业使用。在一年内适当进行技术改造就可扭转亏损的，可在年初将补贴经费拨给企业进行技术改造，这样做效果更为显著。

第四种：独立核算、自负盈亏。根据扩大企业自主权试点发展的要求，在少数企业进行独立核算、自负盈亏的试点。初步提出的办法是：国家向企业征收工商税、固定资产占用税、所得税。工商税按现行办法征收。固定资产占用税每月按原值千分之二征收。折旧基金全部留给企业使用。上年企业实现的利润，扣除标准工资基金、奖励基金、职工福利基金、新产品试制费、职工培训费、按规定应提的企业基金后，余下的部分即为上交国家的所得税。所得税与当年实现利润的比例，即为所得税率，一定三年不变。企业的总收入，扣除物化劳动消耗和交纳各项税金后，分设生产发展基金，工资奖励基金、集体福利基金、后备基金等四项基金，归企业支配。实行这个办法，就意味着企业既有更大的责任，也有更大的权限，就能更充分发挥企业的积极性和主动性。

去年四川试点的一百个企业实行的是第一种办法，今年改行第二种办法。新增加的试点企业则实行第一种办法。从去年试行的结果看，基本上做到了以下几点：第一，在国家与企业的关系上，做到了利润增长部分四六分成，即国家得百分之六十，企业得百分之四十。第二，企业基金的使用，由职工代表大会讨论决定，兼顾了企业的长远利益和眼前利

益、集体利益和个人利益。从全省情况看，约有百分之五十左右用于企业的挖潜、革新、改造，百分之三十左右用于职工集体福利，百分之二十左右用于职工奖金。现在看，用于生产的少了点，用于奖励的多了点。第三、职工的个人利益与企业经营好坏开始挂钩。

上述几种办法各有特点，可以并行不悖。要想把国家的经济利益同企业的经济利益结合起来，应当采取多种多样的结合方式，不必拘于一格。但这几种办法都有一个共同的缺陷，就是产生了企业之间在经济利益上苦乐不均的问题。这主要是由于价格、税收、技术装备、资源等外部条件的差别造成的。没有价格、税收等体制的改革，这个问题不可能根本解决。现在需要的是研究一些过渡办法，为解决这个问题创造条件，而不能因噎废食。

三、职工个人利益要同企业经营好坏相联系

四川扩权企业的经济利益，是与职工个人利益紧密联系在一起。

在国家利益、企业利益、职工个人利益中，国家利益、企业利益都是无产阶级的共同利益，它最终还是要归结为个人利益。否定了个人利益，也就否定了国家利益和企业利益。我们进行社会主义建设，不仅不能撇开职工的个人利益，而且必须依靠每个职工从个人利益上对自己劳动成果的关注，否则，就不可能建成社会主义。列宁说：“必须把国民经济的一切大部门建立在个人利益的关心上面。共同讨论，专人负责。由于不会实行这个原则，我们每一步都吃到苦头。”（《新经济政策和政治教育局的任务》，《列宁全

集》第33卷第51页)我们多年的教训就是如此。

实现职工个人利益与国家利益、企业利益的统一,就要认真贯彻执行“三兼顾”和按劳分配原则。职工不仅可以按照个人为社会提供的劳动的数量和质量取得报酬,而且还可以根据企业经营管理的成果取得报酬。多劳多得,少劳少得,不劳不得。实行这个原则,职工劳动得多劳动得好,企业经营管理工作得好,职工群众的个人利益就应更好些。但是由于我国的工资制度很不合理,一时还难于真正体现按劳分配原则,因此,解决这个问题,目前还必须依靠正确实行奖励制度,合理分配和使用企业基金。

去年四川扩权企业职工的奖金是由两部分组成的:一部分是根据国家规定按工资总额的百分之十二到百分之十七提取的奖金,这部分是摊入成本的;另一部分是根据各个企业的不同情况,由职工代表大会决定,从企业基金中提取的。后一部分各企业多少不一,平均约为企业基金总额的百分之二十左右。这两部分奖金,有些企业分开使用,有些企业合并使用。由于扩权企业有了奖金分配权,使他们能够根据本企业生产过程的特点,和一定时期生产技术和管理方面所要解决的主要问题,制定奖惩办法,把企业的经营管理同职工的个人经济利益直接挂钩。实行这个办法的好处是,能促使职工从个人物质利益上关心和积极参加企业的经营管理,也促使企业领导更加自觉地承担起通过改进经营管理增加职工收入的责任,而这种责任过去是没有的。

有些企业为了节约固定资产的占用量,厂对车间下达固定资产产值率(即每百元固定资产与所提供的产值之比)指标,超额完成的就增发奖金,完不成的就减发奖金。这不仅推动车间封存和调出了一批机器设备,提高了固定资产利用

率，而且促进车间发动群众分析固定资产产值率不高的原因，采取措施有计划有步骤地改造和更新设备，加速了企业的技术改造。

有些企业为了节约流动资金，在实行车间独立核算的同时，认真核定企业内各单位流动资金的占用量，定额内收低息，定额外收高息，对于不按计划品种生产，造成产品积压的，不但不能计算产量、利润，相反，还要计收积压资金的利息。这对加速企业内部资金的周转，促使车间生产适销对路的产品，有着重要作用。有的企业还把流动资金指标分到仓库，使管物和管钱结合起来，以减少积压和浪费。

有些企业把国家考核企业的八项经济技术指标，层层分解为考核车间、班组的五百多项小指标，使每个操作岗位都有切实可行的指标进行考核，作到大指标分小，小指标保大，并在这种小指标的基础上，实行灵活的计奖办法。如重点解决质量问题时，质量的计分比重就加大些；重点解决节约问题时，则节约指标计分的比重加大些。这样，就可使职工的个人经济利益与企业一定时期的经营管理任务密切联系起来。

有些企业为了改变“月初松、月末冲”，不能均衡生产的被动局面，厂对车间还下达均衡生产的考核指标，达到的增发奖金，达不到的减发奖金，从而克服了生产中时松时紧的不正常现象，实现了均衡生产。

有些企业为了促进后勤供应部门与生产第一线的紧密配合，在内部实行了合同制，对职能科室分别规定了各自的职责范围与工作要求，如保证原材料、动力的及时供应，技术设计资料的准确性和及时性，等等。以合同为依据考核职能科室，进行奖惩，提高了职能科室工作人员为生产第一线服

务的积极性和主动性。

在改进和完善奖励办法中，许多企业，都加强了定额管理和计量、检验工作，把评奖改为计奖，避免了过去由于评奖而引起的种种矛盾，增强了职工内部的团结。由于职工个人奖金的获得和奖金额的多少，是以工厂、车间、工段、班组是否完成各项计划指标为前提的，这就促使职工主动关心班组、工段和车间，乃至企业完成任务的情况，加强了职工、班组之间的互相协作，出现了个人保班组，班组保车间，车间保全厂，各级组织相互协调，相互配合的新局面。

把企业利益与职工个人利益结合，除了实行奖励制度外，就是用企业基金兴建职工宿舍和举办集体福利事业。企业经营得好，为国家贡献大，企业用于职工集体福利的基金就多；反之，用于职工集体福利的基金就少。由于过去林彪、“四人帮”把关心群众生活，改善职工福利当作“福利主义”、“修正主义”加以批判，加上我们工作中的缺点和错误，职工生活方面欠账很多。去年扩权企业都从企业基金中提出一笔兴办集体福利事业的基金，有的为职工办十件好事，有的办十四件好事，如像兴建或修缮职工食堂、澡堂、俱乐部、幼儿园、托儿所、茶园、电影院等等。绝大部分企业都新建了职工宿舍，据不完全统计，去年试点企业共建宿舍四十多万平方米。许多职工搬进新房，欢天喜地。这些集体福利事业的兴办，在一定程度上解除了职工的“后顾之忧”，使他们能够集中精力搞生产，同时，也丰富了他们的物质和文化生活。

一年多来，扩权企业职工的收入和生活福利，随着企业生产的发展和企业基金的增加，逐步提高。广大职工从日常的经济生活中深刻地认识到扩大企业自主权的重要性和生产

与生活、集体利益与个人利益的紧密关系。社会主义的优越性已经变成了活生生的看得见、摸得着的物质实体，因而广大职工更加关心企业发展，更加热爱社会主义。

四、必须加强党的思想政治工作

扩权试点企业的实践告诉我们，在实行物质利益原则的时候，必须坚持无产阶级政治挂帅。无产阶级政治是无产阶级经济利益的集中表现，是无产阶级实现本阶级利益的手段，是为本阶级的经济利益服务的。我们一定要坚持无产阶级政治挂帅，在工作中既要重视经济利益的动力作用，又不能忽视政治的统帅作用；既要实行个人物质利益原则，贯彻按劳分配，又必须加强思想政治教育，提倡各尽所能；既要纠正那种否认企业经济利益和个人经济利益的倾向，又要强调企业利益、个人利益必须与国家利益相结合，在二者利益与国家利益发生矛盾时，要自觉地服从国家利益。

当前我国各族人民的共同目标是建设现代化的社会主义强国。实现四化是当前最大的政治，是亿万人民群众的根本利益所在。我们必须充分发挥经济利益的动力作用，把企业和个人的经济利益同实现四化紧密结合起来。但同时必须加强思想政治工作，团结、教育、鼓舞广大群众，发扬共产主义精神，为实现四个现代化的任务而努力奋斗。扩权试点企业的实践说明，企业的一切经济活动本来都应当是直接为实现四化服务的，但由于经济利益关系，有时也会发生局部利益与整体利益、眼前利益与长远利益的矛盾，需要正确处理。我们的原则应该是兼顾国家、企业、个人三者利益。凡是对国家、对社会有利的事，就应让企业去做，并根据不同的经济效果给予企业和职工不同的经济利益；凡是对国家、

对社会不利的事，即使对企业和职工暂时有利也不能去做。一定要以小局服从大局，局部服从整体。从上级领导部门来说，应该遵循物质利益的原则，使那些为国家作出较大贡献的企业和职工得到较多的经济利益；而从每个企业来说，则首先应该维护国家的利益，不能只顾本企业和职工的利益，而不顾国家的利益，更不能用减少、侵占国家的、整体的利益的办法，来谋取本企业的利益。企业的领导者尤其要身体力行，坚持原则。有的企业本来完全有条件为国家多做一些贡献，但因为企业和职工的经济利益少了一些，企业的领导者就坚持不干，这种思想和作法是很错误的。

为了调动广大职工群众的积极性，我们必须坚持贯彻执行按劳分配的原则，并要使工资奖励制度和实施办法在实践中不断趋于完善，但同时又必须加强对职工群众的思想教育，不断增强职工群众当家作主的主人翁责任感，反对那种斤斤计较，一事当前先要讲奖金多少，把“向前看”变为“向钱看”的错误思想倾向。在贯彻各尽所能、按劳分配的原则时，有两个方面的问题：从国家和企业来说，要尽可能使工资制度和奖金的分配办法体现按劳分配的要求，尽可能做到公平合理，这样才能巩固和进一步激发职工的劳动热情；从劳动者个人来说，则要多想想自己是否做到了各尽所能，是否为实现四个现代化作出了应有的贡献。作为现行政策，我们反对平均主义的分配办法，反对不重视群众物质利益的空谈，不干那种违反客观规律、破坏生产的蠢事；但作为思想教育，我们又要提倡发扬共产主义风格，提倡自力更生、艰苦奋斗，埋头苦干、不为名、不为利，全心全意为四化多作贡献的共产主义的劳动态度。现在有一种贬低思想政治工作的倾向，很值得我们注意。

正确贯彻物质利益原则，还要正确理解和处理让一部分人先富起来与按劳分配的关系。我们说的让一部分人先富起来，是要在同等的条件下，通过自己的卓越的劳动和企业经营管理的改革来取得，而不能理解为可以不考虑按劳分配的要求，无根据地提高一部分企业职工的奖金和福利。应该看到，有些企业利润率高，企业基金多，并不是由于这些企业的职工多付出劳动的结果，而是种种优越的外部条件造成的，因此这些企业职工的奖金额就不宜过高，更不能有趁这些外部条件没有解决之前，先“捞一把”的错误想法和做法。对那些由于价格、技术装备等因素造成的赢利率和企业基金高低悬殊的企业，在提取奖金时要采取不同的比例，以避免企业之间职工所得的奖金额差别过大，影响职工队伍的团结。

扩权试点企业的实践还告诉我们，国家、企业、个人三者利益不是固定不变的，必定会随着生产力、生产关系的变化，出现新矛盾。在当前的经济改革中，变化尤其剧烈。一个改革，常常牵动各方面的利益。拥护者变成反对者，反对者变成拥护者是常有的事。因此，不断调整国家、企业、个人三者的经济利益关系，就成为党和政府必须经常研究解决的一个重要课题。我们必须根据各方面情况的变化，采取适当的政策措施，按照社会主义方向，不断调整三者之间的经济利益关系，同时做好思想政治工作，以达到进一步调动企业和职工的社会主义积极性，加快我国现代化建设步伐的目的。

在企业经营管理上实行计划调节 和市场调节相结合的原则

四川扩大企业自主权试点，在企业经营管理上遵循的一条原则，就是计划调节和市场调节相结合。试点办法规定，企业可以在完成国家计划的前提下，根据市场需要组织增产和来料加工；可以自销物资、商业部门不收购的产品和试制的新产品；可以在物价部门限定的品种范围内实行浮动价格和季节差价，……。这样，企业的生产和经营管理就由完全按国家计划行事变为按国家计划和市场需要行事。市场调节进入生产和流通领域，使一些生产任务不足的企业得到充足的订货，一些积压产品打开了销路，生产同类产品的企业之间开始出现竞争，一些素不往来的企业之间建立了直接的经济联系，企业的经济利益开始以本企业的产品在市场上的竞争能力为转移，经济活动变得生气勃勃。实践证明，扩权企业在生产和经营管理上实行计划调节和市场调节相结合的原则是完全正确的。

一、实行两个调节相结合的原则的经济 根源和理论基础

为什么企业一实行计划调节和市场调节相结合的原则，生产经营就活起来了呢？从根本上说，是因为计划调节和市场调节相结合的原则，完全符合我国社会主义经济计划性和商品性相统一这一基本特征，体现了全民所有制企业作为相

对独立的商品生产者，必须按照有计划按比例规律和价值规律进行生产经营活动的客观要求，纠正了我国经济工作中多年来存在的片面强调计划，忽视市场的错误。

我国社会主义经济是建立在生产资料公有制基础上的计划经济，同时又是建立在生产资料公有制基础上的商品经济，计划性和商品性的统一，是我国社会主义经济的基本特征。因此，在经济工作中就既要按有计划按比例规律办事，又要按商品经济规律——价值规律办事。但是长期以来，我们在管理上却只承认我国社会主义经济的特征是计划经济，而不承认它同时又是商品经济，或者承认了又加以否认。因而在实践中只强调计划的作用，把商品生产、商品交换、价值规律、市场机制统统看成是计划经济的对立面而加以排斥和否定。不但不允许全民所有制经济利用市场，就是集体所有制经济利用市场也要加以种种限制，一切经济活动都要纳入包罗万象的计划框框。以为只有这样才是坚持社会主义原则，才能发展社会主义经济。然而，实践的结果恰恰相反。

由于片面强调计划，忽视市场，不论社会需要与否，企业都必须按自上而下下达的指令性计划进行生产，而无权生产市场需要的产品。由于实行生产资料统一调拨和产品统购包销制度，企业基本上被排斥在流通领域之外，产销双方不能直接见面，生产单位不了解用户的需要，用户也不能对生产单位施加影响。这样，就造成整个社会经济中产供销的严重脱节，社会上不需要的产品大量积压，需要的产品反而供不应求。

由于片面强调计划，忽视市场，不论社会上各类产品供求关系和生产这些产品的条件发生什么变化，企业都得执行多年以前由国家自上而下制订的、不允许变动的计划价格，

这就造成许多产品价格与价值长期的、大幅度的背离。供过于求的产品，利润过大的产品，价格不能降低，产量越来越多，积压越来越严重；供不应求的产品，利润过低甚至亏本的产品，价格不能提高，产量越来越少，供应越来越不足，从而加剧了整个社会产品的供需矛盾。

由于片面强调计划，忽视市场，企业产品的质量好坏，品种多少，价格高低，有无竞争能力，都同企业的经济利益没有联系。企业不会因自己的产品占领国内市场、打进国际市场而得到优厚的经济利益，也不会因自己的产品缺乏竞争能力，发生亏损而受到经济惩罚。在这种情况下，企业由于缺乏内在经济动力，积极性不高，生产不会有什么大的发展。

上述种种情况表明，多年来我们把社会主义经济仅仅看成是计划经济，否定商品、市场关系，给经济建设带来的危害是很大的。实践使我们认识到，我国虽然建立了社会主义制度，但还远远不是马克思、恩格斯设想的那种生产力高度发展，已经没有商品货币关系的社会主义社会，而是一个生产力水平很低，需要极大地发展商品生产和商品交换的不发达的社会主义。在这种条件下，社会主义的计划经济只能建立在商品经济的基础之上，国民经济计划化也只是一种初级形态，还不可能达到整个社会产品的生产和分配都计划化的高度。如果不从这个实际出发，否定社会主义的商品生产和商品交换，否定价值规律和市场机制的作用，片面追求程度极高的国民经济计划化，那就如列宁所说：“完整的、无所不包的、真正的计划 = ‘官僚主义的空想’”，“这是莫大的危险”。（《列宁全集》第35卷第473页）我们的毛病正是出在这里。当然这里所说的商品生产和商品交换已经不是资

本主义的商品生产和商品交换，占统治地位的已是生产资料公有制，劳动力已经不是商品，因而是一种特殊形态的商品生产和商品交换。

曾经有一种观点认为，社会主义经济是存在商品、市场关系的，但全民所有制经济内部是不存在的，因为全民所有制企业之间调拨的生产资料已经不是商品，企业之间没有商品交换关系，因而不需要利用市场。四川一年多来的实践证明，这种理论观点是站不住脚的。全民所有制企业是社会主义经济的基本单位，它独立地占有、使用全民所有制的生产资料，在生产经营上具有相对独立性。由于企业在经营管理上存在着好坏不同的差异，因而创造的财富，为社会做出的贡献，也就不同。根据社会主义按劳分配原则，经营成果不同，为社会做出的贡献不同，就应给企业以不同的经济利益，职工的个人收益也应与企业的经济利益联系起来，为社会贡献大的企业，职工的个人收益就应多一些，反之就应少一些。由此出发，按照个别价值低于社会价值的原则进行生产，按照等价原则在企业之间进行交换，以自己的收入补偿自己的支出，独立核算，自负盈亏，就成了全民所有制企业的内在要求。因为只有这样才能使经营成果不同的企业及其职工得到不同的经济利益，才能充分调动企业和劳动者搞好生产和经营管理的积极性。这样一来，全民所有制企业之间交换的生产资料就非是商品不可，进行交换就非利用市场不可，因而也就非承认市场机制对生产和流通所起的调节作用不可，否则企业的经济利益就不能得到维护和实现。四川扩大企业自主权，就是从承认全民所有制企业应当具有独立的经济利益出发，允许生产资料进入流通领域，从而使全民所有制企业之间调拨的生产资料恢复了商品的本来面目。

由此看出，我国社会主义经济的商品性这个特征，同样寓于全民所有制经济之中。

我国社会主义经济的基本特征，既然是计划经济和商品经济的统一（更确切地说是初级形态的计划经济和特殊形态的商品经济的统一），整个经济运动就不可避免地要受有计划按比例规律的支配，同时又要受价值规律的支配，因此，我们对经济的调节，对企业的经营管理，就应实行计划调节和市场调节相结合的原则。四川扩权初期，人们曾经把计划调节和市场调节理解为上述两个规律的分别调节。以为按国家下达的计划进行生产是计划调节，根据市场需要安排生产则是市场调节，通过国家物资、商业部门销售产品是计划调节，企业自销产品则是市场调节；执行国家统一价格是计划调节，根据供求变化议购议销则是市场调节；由国家拨款对老企业进行改造是计划调节，由企业利用自有资金进行改造则是市场调节，等等。随着经济体制改革的深入发展，人们越来越认识到，这种看法是不够全面的。计划调节和市场调节并不是简单的两个板块的结合，而是有其内在的有机联系的。制订计划不但要以社会主义基本经济规律和有计划按比例规律为依据，还要以价值规律为依据，否则计划就是脱离实际的计划，不能实现的计划，所以计划调节离不开市场的作用；同时，支配市场的，不单是价值规律，还有社会主义基本经济规律和有计划按比例规律，如果没有后者，市场就是盲目的、无政府的，所以市场调节离不开计划指导。在企业经营管理上也是同样的情形。企业的计划必须以国家的需要与市场的需要为依据，二者缺一不可。企业利用自有资金进行挖潜、革新、改造必须把国家的需要同企业的经济利益结合起来。企业产品的价格既要与价值基本相符，又要

与国家的价格政策一致。由此看来，计划调节与市场调节实际上是你中有我，我中有你，互相渗透的，只是因为我们现在还处在初步实行的阶段，所以表现不那么明显罢了。

二、四川企业实行两个调节相结合的原则的具体途径

四川实行计划调节和市场调节相结合的原则，不只是在扩权企业。由于计划体制、流通体制的改革对所有企业都适用，因此，计划调节与市场调节相结合的原则，在工商企业基本上都实行了。具体途径有以下几个方面：

第一，在制订生产计划上，把国家下达的计划指标和企业根据市场需要所做的补充计划结合起来，报主管部门批准即为企业的计划。去年四川试点的八十四四个地方工业企业中，除少数生产任务饱满外，大多数都不饱满。其中机电工业只有百分之六十，冶金工业只有百分之七十，化学工业只有百分之九十五，轻纺工业好些，但因棉花供应不足，也只有百分之九十七。从全省来说，国家下达的计划只达到生产能力的百分之八十左右，其余百分之二十必须靠企业根据市场需要制订计划来补充。以重庆中南橡胶厂为例，国家下达的生产计划，产值为四千二百万元，比一九七八年减少百分之三十四，有的产品如传动带计划，只要四个月就可以完成。面对这种困难的局面，这个厂就运用自己的自主权，派出二十多人到省内外找米下锅，在很短的时间内，就在国家计划之外签订供货合同三百二十四万元，承接来料加工二千一百零三万元，使当年工业总产值计划，由四千二百万元增长为六千六百二十七万元，增加百分之五十七点八，比一九七八年增长百分之三十八点一。像中南橡胶厂这样做的企业还有许

多。与此同时，有的企业还根据市场供求的变化对国家计划的品种规格主动作了调整。因此尽管各企业的情况有所不同，但在生产计划上，都开始实行了计划调节和市场调节相结合的原则，使企业向按需生产前进了一大步。

第二，在原材料的供应上，把国家物资部门计划供应和市场上采购结合起来。实行市场调节后，企业大部分原材料仍由物资部门供应。但因为企业有自主权，有了自己的经济利益，总想尽量购进一些经济合算、品种规格对路的原材料，以降低成本和生产适销的产品，因此，就直接向有关企业采购。如重庆水轮机厂、长江机床厂，国家物资部门供应的钢材不能完全满足它们生产的需要，于是就同重庆钢铁公司直接商谈，由重庆钢铁公司在国家计划之外增产钢材来弥补物资部门供应的不足。由于本地区企业之间直接供货，运输、周转费节省，比国家物资部门从东北、武汉调进的钢材价格低百分之三十五。这样，既减少了不合理的运输费用，为铁道部门节约了运输力，又使企业产品的成本降低，竞争力得到增强。

第三，在企业产品的销售上，把国家物资部门、商业部门计划收购、代销和企业自销结合起来，把计划购销和自由买卖结合起来，改变了过去只有国家物资部门、商业部门单一购销渠道的状况。从试点的情况来看，各企业大都有四条销售渠道：一条是国家物资部门和商业部门收购或选购。这条商品流通的渠道是取消不了的。因为企业的自销无论如何都代替不了社会分工所确定的物资部门和商业部门在国民经济发展中的地位和作用。但是，在扩大企业自主权以后，物资部门由行政机构逐步变成为商业性的经营机构，那种单一的分配物资的职能，正在逐步转变成为经营物资的职能。二条

是企业与企业之间直接建立供销关系，不要物资部门和商业部门作为中间环节，直接通过供销合同把企业之间的供销关系联系起来。三条是由公司、企业自办销售机构，有的企业还在全国一些大、中城市，如北京、上海、西安、武汉、南京、贵阳、昆明等地设立销售点。四条是公司或企业的商品直接委托给物资、商业部门代销，如重庆塑料一厂、长征制药厂，在百货公司、医药公司和商店设代销点，销售它们的商品，付给代销单位一定的代销手续费。由于流通渠道增多，产销便于直接见面，经济也易于搞活。以上面谈到的重庆塑料一厂一九七九年的销售构成为例，这个厂的销售总量（按塑料制品数）共四千三百吨，其中国家计划收购一千八百吨，占总销售量的百分之四十二；企业与企业之间直接签订销售合同一千四百吨，占总销售量的百分之三十二；企业自设销售点和百货公司、商店代销一千一百吨，占总销售量的百分之二十六，总销售量比去年增长百分之十二。由此可见多种流通渠道的重要作用。

第四，在价格制定上，把国家计划价格和企业实行浮动价格结合起来。企业在国家规定的品种和幅度范围内，有权实行优质优价，淡季、旺季不同的季节差价和浮动价。这就使企业在国家计划指导下，可以根据生产某些商品所耗费的活劳动和物化劳动，在规定的幅度内，自己决定价格，以适应市场供求的变化。

企业在经营管理中，在制定计划、原材料供应、产品销售、价格制定等方面，把计划调节和市场调节结合起来，经济效果是十分明显的。

企业直接进入市场与用户见面，根据市场需要来安排一部分生产，比较好地解决了生产与需要的矛盾，促进了企业

产品结构的调整。有些企业产品品种规格不对路，物资部门、商业部门因库存积压而不收购。企业就运用自主权力，根据市场需要，调整产品结构，使企业摆脱了困境，给企业带来了新的生命力。成都钢铁厂就是这样的。过去这个厂主要生产电炉优质钢材，这种产品在四川是长线，而基本建设急需的螺纹钢，这个厂又不生产，造成产品积压，资金周转困难。实行市场调节后，企业及时调整了产品结构，很快将市场急需的螺纹钢投入生产，直接同用户签订了一万多吨螺纹钢的合同；同时，又组织来料加工，仅一九七九年上半年就为用户轧制线材八千吨。它们还积极到省内外作市场调查，推销物资部门不收购的炭素工具钢七百吨，解决了有些企业想要炭素工具钢而订不到货的困难。

企业直接进入市场与用户见面，比较好地解决了原材料的实际需要和计划供应之间的矛盾。过去，企业原材料供应不足，只有停工待料。实行计划调节和市场调节结合的原则后，一些企业通过市场买料、换料和来料加工，调剂余缺，解决了原材料不足的困难。前面说到的重庆中南橡胶厂，由于原料困难，生产任务严重不足，他们就到四个省、七个市去找米下锅。在市场调节中，他们发现，有的省有橡胶，没有帘布；有的省有帘布而又没有橡胶；有的省有橡胶、有帘布却没有辅料和加工能力，于是它们就主动承接订货，搞来料加工，并主动为各地调剂原材料的余缺，这样既满足了用户的需要，又解决了本企业原材料不足的问题，由“吃不饱”变成了“吃不了”。

企业直接进入市场与用户见面，各个企业的产品在市场上接受用户挑选，商品的质量如何，品种规格是否对路，是否为用户欢迎，商品的个别价值是否低于社会价值，这些问

题都尖锐地摆在企业面前。要想增加企业的物质利益，要想使自己的商品打开销路，受到用户的欢迎，就要尽量使自己的商品价廉物美。而要价廉，就要改善经营管理，加强经济核算，讲究经济效果，尽量降低商品的个别价值，并使它低于社会价值；要物美，就要努力改进技术，提高商品的质量，改进商品的包装。由此促进了企业经营管理水平的提高。

三、竞争给企业带来了活力

扩大企业自主权，实行计划调节和市场调节相结合的原则后，在企业之间开始出现竞争。

竞争是由两个因素直接引起的。一是在国民经济调整中，一部分生产资料和生活资料出现了供过于求的状况，给用户和消费者提供了择优的可能。二是由于企业有了独立的经济利益，作为生产资料的消费者，一改过去不讲经济效果的状态，对生产资料挑起来了：挑质量好的，价格低的，品种规格对路的，服务条件优越的。于是引起生产同类产品的企业之间为争取用户而竞争。

然而在社会主义企业之间引起竞争，其根源要比这两个因素深刻得多。竞争是与商品经济相联系的一个经济范畴。我国的经济是社会主义的有计划的商品经济，企业生产的产品都是商品。作为商品生产者，其商品的价值量都是由生产它的社会必要劳动时间决定的。生产条件差、技术水平低的企业，其商品个别劳动时间高于社会必要劳动时间，为了补偿自己的劳动消耗，企业总是希望自己的商品以高于社会价值出售。生产条件好，技术水平高的企业，在生产同一商品时，其个别劳动时间是低于社会必要劳动时间的，为了

获取尽可能多的经济利益，企业总是要使自己的商品按社会价值出售，或者低于社会价值出售，以垄断市场。这样，企业之间就不可避免地要出现竞争。

四川省企业之间的竞争，一是表现在质量上。在一定的价格条件下，消费者总是要选择质量好的产品。在一次机电产品展销会上，有三种台钻同时摆到用户面前。一种质量好、加工范围大、自动升降，价格九百多元一台；另两种质量差、加工范围小，手摇升降，价格八百多元一台。用户都去选择那种质量、结构较好、价格相对较低的产品，于是围绕质量展开了竞争。二是表现在价格上。四川的工业生产和企业管理都比较落后，一些产品质量低而价格高。过去为了扶持地方工业的发展，在价格上采取保护政策。开展市场调节后，用户竞相购买外地价格较低的产品，逼使四川的同类产品不得不降价出售，于是引起价格上的竞争（主要是部分供过于求的生产资料价格）。如成都市生产的水表每只售价三十四元五角，而天津的水表只要二十九元五角，成都比天津每只售价要高五元之多。天津水表一度占领了成都市场，成都产品则滞销积压。开展市场调节后，成都主动把水表价格降到天津的水平，一下就打开了销路。三是表现在品种规格上，过去企业没有新产品试制权，而且国家实行产品统购包销政策，造成企业产品品种规格单一，不少是十几年、几十年一贯制。市场调节展开后，用户有了择优权，使产品品种规格不对路的企业出现严重滞销现象，这就逼使企业在生产新的花色品种和试制新产品上展开了竞争。四是表现在服务条件上。为了争取用户，有的企业提出“三包”（包修、包换、包退），有的企业就提“四包”、“五包”、“六包”（包修、包退、包换、包安装调试、包培训操作人

员、包供应配件），有的还包成套。宁江机床厂规定，它的产品，用户可以试用一年，不好再退回来。

在社会主义企业之间开展竞争，给企业增添了新的活力：

竞争推动了企业的技术改造。在竞争中，企业为了使自己的产品在市场上能够站住脚，有竞争力，就必须提高产品质量，增加花色品种，降低成本，不然在竞争中就会处于不利地位，甚至于被淘汰。因此，竞争作为一种外在的压力，推动企业非采用新技术、新工艺、新设备，加速技术改造不可。从八十四四个地方工业企业来看，通过实行计划调节和市场调节相结合的原则，在竞争的推动下，增加新设备六百七十多台（件），采用新技术、新工艺一百二十多项，改造旧设备、旧生产线四十五项。当然，取得这些成果的原因是多方面的，但竞争是一个重要原因。可见，竞争作为一种外在的压力，一经同企业的经济利益相结合，就会成为推动企业向现代化前进的动力。

竞争促使企业按照社会需要进行生产。企业之间的竞争，使社会需要的商品，很快销售出去，使社会不需要的商品积压起来，这就促使企业非改革产品结构、实行按需生产不可。在去年以来的竞争中，仅四川省机电工业系统二十八个扩大自主权的企业，就主动停止了四十八个品种的生产，转而生产市场需要的五十七个品种。为了满足需要，这些企业还增加了各种型号和规格的机电设备新品种一百零七个，其中仪表类五个，机械类五个，电工类六十六个，轴承类三十一个。竞争用一种经济力量，迫使企业的生产纳入按社会需要的轨道。

竞争使官工、官商的经营作风为之一扫，振奋了企业的

革命精神。竞争使企业的领导人和职工认识到，要使企业不断发展壮大，就非了解市场、研究市场、改善企业经营管理、树立为用户服务的思想不可。在四川省机械局、物资局召开的生产资料展销会上，重庆、自贡、成都的机械局长值班站柜，一些企业的书记、厂长守摊卖货，听取用户意见，谈判供销合同，了解市场行情。成都附近的一些企业，还组织中层以上干部，甚至班组长到会研究市场，回厂后还专题讨论如何提高质量，增加品种，转变思想作风。有些企业领导干部深深感到，计划调节和市场调节相结合里面，学问很深。现在形势逼人，安于现状不行，无所作为不行，不求上进不行，不改进服务态度也不行，只有振奋精神，勇于创新，大胆改革，才能适应形势发展的需要。

在社会主义企业之间开展竞争，同资本主义企业之间的竞争，在目的、方法、结果上都是不同的。资本主义企业之间的竞争，是建立在生产资料私有制基础上的竞争，目的是追求最大限度的利润，是你死我活的斗争；社会主义企业之间的竞争是在生产资料公有制的基础上，在国家计划指导下开展的竞争，目的是为了调动生产经营单位和劳动者的积极性、主动性，互相促进，共同提高，为社会提供日益增多的、物美价廉、适销对路的产品，不断满足人民群众的需要。正如恩格斯所指出：这种“竞争的实质就是消费力对生产力的关系。在一个和人类本性相称的社会制度下，除此之外，就不会有另外的竞争。”（《马克思恩格斯全集》第1卷第615页）。

有的同志认为，社会主义已经有了“竞赛”这样的概念，没有必要再使用“竞争”这样的范畴。其实“竞赛”和“竞争”，在社会主义条件下，是既有联系又有区别的两

个东西。就共同点而论，它们都是社会主义生产关系的反映。但是，二者又是有区别的。社会主义竞赛是通过人们有组织的活动，通过树立先进，表彰先进，鼓励先进，鞭策落后，促进落后赶上先进，它既没有经济利害关系，也没有经济责任。而社会主义竞争，则是通过价值规律的作用，经过市场的机制，用一种不依人们意志为转移的经济力量，去迫使企业发展生产，提高质量，增加品种，降低消耗，把商品的个别价值降到社会价值以下，通过市场压力，强使落后变先进，不然就要被淘汰，它既有经济利害关系，也有经济责任，可以收到行政措施、政治教育和竞赛起不到的经济效果。因此，我们说“竞赛”不等于“竞争”，也不能代替竞争。

也有的同志担心，企业之间开展竞争会破坏经济计划，造成无政府状态。这种担心是不必要的。企业之间开展竞争有可能同经济计划发生一定矛盾。比如：企业在竞争中为了使自已处于有利地位，追求自身的经济利益而不顾全局，造成国民经济的某个局部的比例失调，市场价格波动较大，等等。但是，只要国家在计划指导下掌握了积累和消费、基本建设投资规模、职工工资增长幅度等几个重大比例关系，恰当地用价格、税收、信贷等经济杠杆加以节制，就可以协调社会主义经济发展的比例关系，保持物价的基本稳定。竞争和经济计划之间除了矛盾的一面之外，也还有统一的一面。提倡搞一定的竞争，还可以利用价值规律的作用，协调生产和需要的矛盾，保证国家计划的完成。

还有的同志受传统观念的影响，把竞争看成是资本主义的经济范畴，把它同资本主义的苦难联在一起，认为企业之间的竞争，会导致资本主义复辟，造成两极分化。事实上，

竞争并不来源于资本主义制度，而比起资本主义要早得多。当人类社会出现社会分工，产生了商品和商品交换的时候，就出现了竞争。马克思说：“社会分工则使独立的商品生产者互相对立，他们不承认任何别的权威，只承认竞争的权威”。（《马克思恩格斯全集》第23卷第394页）在自给自足的自然经济占统治地位的奴隶社会和封建社会里，商品经济是局部的，因而竞争也是局部的。到了资本主义社会，商品经济取得了统治地位，竞争也成为一种普遍现象，成了关系到资本家生死存亡的特种战争。它使一些人失败和破产，使另一些人胜利和统治。正是由于竞争在资本主义社会拥有这种强大的威力，才使人们产生一个错觉，仿佛竞争是资本主义生产关系产生出来的一个怪物，把它同资本主义的一切罪恶等同起来。在社会主义社会，由于还存在商品生产和商品交换，因而竞争就不可避免，但是，这种竞争是建立在生产资料公有制基础上的，而且劳动力已不是商品，经济计划又贯彻其中，在这种经济条件下，竞争是不可能导致资本主义复辟的。马克思在《资本论》中，谈到货币转化为资本时指出，这种转化的决定性条件就是劳动力变成商品。没有这个条件，竞争就不可能导致资本主义。人类历史的进程也证明了这一点。在奴隶社会、封建社会的前期，小商品生产者之间也存在竞争，但并没有导致资本主义，而只是到了封建社会末期，前述的条件具备后，资本主义生产方式才产生出来。因此，担心社会主义企业之间搞竞争会导致资本主义复辟是完全不必要的。

至于竞争会不会造成两极分化？按理说，有竞争就有分化。不过，资本主义的竞争引起的分化和社会主义竞争引起的“分化”是不同的。在社会主义竞争中，参与竞争的不是

个人和私人企业，而是劳动者的联合体。这种“分化”只发生在企业之间，它所产生的经济后果，不是直接由劳动者承担，而是由企业承担。当然，企业经营得好，利润多，职工获得的物质福利会多些；企业亏损，生产缩小甚至停产、转产、关闭、合并，对职工的物质福利是会带来一些影响的。这种“分化”集中表现为一部分劳动者与另一部分劳动者在富裕程度和富裕速度上的差别。这种差别与有的人赤贫，有的人巨富的两极分化是有着质的差别的。这种“分化”使有些劳动者生活水平高一些，有些劳动者生活水平低一些，有些人先富裕起来，有些人要过一段时间再富裕，这是社会主义经济生活的正常现象，一点也用不着担心。须知，非如此是不能达到共同富裕的。如果硬要人为地拉平，阻挠这种“分化”，先进的不准先进，落后的慢慢赶，结果谁都上不去，要想同时富裕反而造成普遍贫困。竞争造成的这种“分化”，并不一定是坏事。它会使我们的经济在社会主义道路上，呈现一种“八仙过海，各显神通”的生动活泼的局面，从而推动我国经济高速度地向现代化前进。

四、面对市场，改革企业管理

企业要在经营管理上实行计划调节和市场调节相结合的原则，必须从企业是相对独立的商品生产者这一地位出发，改革企业管理。四川的扩权企业在这方面开始做了一些工作。

第一，牢固树立为用户、为消费者服务的经营指导思想。长期以来，企业的经营思想是“完成国家计划”。在这种思想指导下，企业只要完成国家下达的各项指标，把产品交到国家仓库，就算圆满完成了任务；至于产品是不是适合用户和消费者的需要，企业是不过问的。这种指导思想是造

成产需脱节的重要根源之一。随着计划调节和市场调节的开展，流通体制的改革，企业越来越深刻地认识到，无论是按国家计划还是根据市场需要生产的产品，是否能满足生产消费和生活消费的需要，最终都要在用户和消费者面前受到检验。用户和消费者不满意，信不过，用不上，即使完成国家计划很圆满，企业也是没有出路的。为此，企业必须改变那种只有国家观念，没有用户观念，只有计划观念，没有市场观念的经营思想和“官工”、“官商”的经营作风，牢固树立起“一切为了用户”、“全心全意为用户和消费者服务”的思想，在产品质量、品种、价格、服务、信用上，都要以用户和消费者是否“信得过”为标准。西南电工厂在市场调节中，不但强调思想上要时刻想到用户，而且强调要在经营过程中使用户感到，同本厂打交道，质量上有保证，经济上划得来，时间上叫得应。他们采取多种优惠条件方便用户，如品种、规格、批量、远近“四不论”，主动上门进行技术服务，严格执行合同，按期交货等，从而在用户中建立了信誉。

第二，进行市场调查，建立科学的市场预测制度。实行市场调节，一个重要条件，就是市场信息灵通，要有科学预测。过去企业不需要搞这一套，因此，一进入市场，就感到茫然不知所措。后来许多企业派人四出调查，参加物资展销会，取得一些情报，但都比较零碎，可用的时间也较短。为了改变这种状况，有些企业开始建立市场调查、市场预测制度。自贡东新电碳厂在外访推销产品的基础上，抽调工程师、技术员和车间领导干部按产品组成几个专业调查组，对产品质量和发展方向进行摸底。如对电力机车滑板这个产品，他们一共走访了二十一个省市、八十四四个矿务局，对滑板型号、

规格、拥有机台数、架线公里、导线种类、供货单位、使用寿命及存在的问题作了详尽的调查，为改进这个产品、设计研制新产品提供了第一手技术资料。进一步，他们又抽调六名干部和六名熟悉产品性能的工人和技术人员，在武汉、天津、贵阳、成都、济南、西安设立了六个销售服务站，在乌鲁木齐机电公司、北京王府井百货大楼、沙市机电公司设立了代销店。这些站、店除扩大影响、开拓市场外，主要任务是系统进行市场调查，建立用户档案。对重点用户采取巡回访问制，确定巡访周期，及时掌握用户生产动态，产品发展方向，市场价格浮动等情况，为企业经营决策提供了可靠的市场情报。在此基础上，他们又将六个销售站的调查资料，汇编成十一大类产品系列市场调查情况，对产品需要量、发展方向等进行预测分析，为经营决策提供了系统科学的依据。如根据武汉服务站提供的全国主要印刷机厂分布情况、国内生产气泵的种类、型号、技术参数，国内生产石墨刮皮、端片的企业和价格资料，预测到气泵刮片、端片十年内每年仍会有二十五万片订货；于是决定投资七万元，建立一条生产印刷机复合旋片和真空泵刮片的加工流水线，以适应市场需要。东新电碳厂的实践向我们指出，为了开展市场调节，企业非建立市场调查和市场预测的制度不可。但是企业的活动范围总是有限的。象东新电碳厂这样能在全国几大城市建立服务站、收集情报的企业只能是极少数。因此，除企业外，上级经济领导机关都要作市场调查和市场预测，并力求能象气象部门发布气象预报那样，经常向企业发布市场预报。

第三，建立研究、设计、试制新产品的组织结构。在市场需要不断变化中，企业要能站住脚，就要有较强的适应市

场变化的能力，不断向市场提供新产品。这就要求企业不但要有长期、中期的发展规划，而且要有研究、设计、试制新产品的机构、力量和投资，从而使企业能够经常保持三套以上的产品，即正在成批生产的产品，试制中的产品，设计研制中的产品，真正做到“嘴里有吃的，手里有拿的，心里有想的”，市场一变化，就有新产品上市。要做到这一点，凡有条件的企业，都应设置独立的科研机构和新产品试制机构，或者实行科研单位与生产企业联合经营。现在自贡东新电碳厂、自贡硬质合金厂等企业都已建立起独立的厂办研究所，有研究大楼，有专业研究人员，有独立的经费和试制车间，因此就能根据市场预测不断设计试制出新产品投入市场。自贡炭黑研究所与自贡碳黑厂实行了科研生产联合经营。研究所负责提供新技术、新工艺、负责制造设备、培训人员，工厂出资金、出劳力，负责生产。每项新技术所获利润，两年内厂、所按一定比例分成。由于实行这一联合，在几个月内，研究所就向工厂提供了两项新技术，一项节约了大量天然气，一项提供了一种新产品。

面向市场，改革企业管理需要做的事情很多，集中起来说，就是要在企业内建立起一个对市场需要敏感的管理体制，一个对市场变化具有相当适应性和灵活性的管理体制。有了这样的管理体制，企业才算真正有了活力。

依靠企业自身的力量扩大再生产

去年四川扩大企业自主权试点在理论上和实践上的一个重要突破，是企业有了依靠自身的经济力量进行扩大再生产的自主权。企业不仅可以在不增加新的投资的情况下，依靠采用新技术、新工艺，提高劳动生产率，在产品实物量方面扩大再生产；而且可以利用扩大自主权后获得的自有资金，进行新的投资，搞挖潜、革新、改造，在资金价值量方面扩大再生产。企业自从有了这个自主权，就走上了一条自我发展、自我增殖的道路。

一、高速度发展我国工业生产的重要途径

建国以来，我们依靠国家财政拨款，进行了大规模的工业基本建设，形成了拥有几千亿固定资产、几十万个企业的生产能力，建成了比较完整的工业体系。当我国工业依靠基本建设取得这样巨大成就的时候，党中央又及时提出，今后必须把对老企业的挖潜、革新、改造作为扩大社会主义再生产、加快工业发展的首要途径。许多事实证明，改造老企业与建设新企业相比，投资可节约三分之二左右，设备、材料可节约百分之二十左右，建设工期可大大缩短。因此，把老企业的改造放在扩大再生产的首要地位是完全正确的。但是这条重要方针在实际工作中并未真正执行，人们仍然热衷于搞基本建设，铺新摊摊，因此，大多数老企业依然如故，得

不到改造。

为什么正确的方针、道路行不通呢？一个重要原因，就是我们现行的经济管理体制剥夺了企业进行扩大再生产、甚至维持简单再生产的自主权。

按照现行体制，企业的大部分固定资产基本折旧基金，必须作为财政收入上缴国家，而且折旧率很低，折旧年限很长（第二次世界大战后，资本主义国家一般为五至十年，我们一般为二十五年左右）。这样的规定显然是不合理的。固定资产折旧是对企业原有固定资金损耗的补偿，是企业的老本，不是新创造的价值，怎么能作为财政收入上缴呢？然而就是按照这样不合理的规定，留在企业的少部分折旧基金，企业也无权用来更新设备。因为设备是要经上级批准、由物资部门统一调拨的。至于挖潜、革新、改造，扩大生产规模，更不是企业权限范围内的事。那一个企业要改造，必须列入国家计划，资金由国家拨款，设备材料由国家统配，手续同搞基本建设差不多。这样一来，就把企业的手脚给捆死了。

有些经济学家看到了这种不合理现象，认为：处在科学技术飞跃发展的时代，老的固定资产折旧率必须废止，而代之以能够使得老企业不要老是掉在时代后边所必需的新的折旧率。为了不要使得大家只是热衷于建设新摊摊，而不用绝大部分的精力去使得老企业精益求精，固定资产的折旧资金，应当基本上返还原企业，而只是把那些应当限制发展的行业或经营管理水平根本不合条件的少数企业作为例外来正确处理。这种看法是很有见地的。然而这些同志又认为，企业的权限只能到此为止，即只能进行实物量的扩大再生产，无权搞资金价值量的扩大再生产。照这样办，企业只解放了一半。

全民所有制企业是一个相对独立的社会主义商品生产者。商品生产者的特征之一，是要在竞争中使自己不断增值，不断扩大，以取得越来越多的经济利益。因而就应该有运用自有资金进行扩大再生产的权力。四川扩大企业自主权试点，冲破传统观念的束缚，给了企业这个自主权。

试点办法规定，留给企业的基本折旧基金，由百分之四十提高到百分之六十（今年进一步提高到百分之七十）；按规定从利润中提取的企业基金，大部分要用于发展生产；企业用自有资金采用新技术、新工艺、新设备而增加的利润，两年内全部留给企业用于技术改造；以上几种资金和企业的大修理基金可以捆在一起，用于挖潜、革新、改造，扩大再生产；自有资金不足的可向银行贷款，贷款还清后再上缴利润。实行这些规定，使企业有了一笔可以自己支配的资金，从而使企业自主地进行简单再生产和扩大再生产有了物质保证。据统计，一九七九年，四川八十四个地方工业试点企业可用于挖潜、革新、改造的资金达到一亿五千多万元，这是一笔很可观的数字。

由于企业有了这个自主权，老企业的挖潜、革新、改造就出现了又快又好的新局面：

过去，老企业的设备更新由国家管，改造由国家定。由于国家投资有限，能够被批准更新改造的是少数，而且这个办法同企业的经济利益没有联系，因此始终摆不脱冷冷清清的场面。现在企业有了这个自主权，使自己的改造成了与企业的经济利益密切相关的事。企业规模扩大了，生产发展了，国家的利益、企业的利益、职工个人的利益就会年年增加。群众感到越干越有甜头，越干越有奔头，就齐心去做。凡是有条件的企业，都根据社会需要千方百计上项目，而且

是上投资少、见效快的项目。这样老企业的改造就由国家直接决定，变成每个企业根据实际情况自主决定，合理安排，由少数单位搞变成多数单位搞。据有关部门统计，四川去年扩权试点企业有百分之六十以上搞了挖潜、革新、改革，投资三千八百万元，当年就获得利润九百九十万元，效果是相当显著的。如果全省、全国需要改造的企业都这样办，我们的建设速度就快多了。毛泽东同志曾经多次强调经济建设要发动群众、依靠群众。三十年的经验证明，把发动群众、依靠群众与一涌而上，大轰大嗡等同起来，是完全错误的、十分有害的。要充分发动群众、依靠群众就必须把坚持政治挂帅同实行物质利益原则紧密结合起来，凡是应由企业办的事，企业就应该有相应的权力、责任和经济利益。权、责、利结合了，各项工作才会有坚实的群众基础。四川试点企业的改造出现热气腾腾的局面，就是这个道理。

过去，老企业的改造，投资、材料、设备、施工力量，全要由国家统筹安排，企业是两眼向上，“等、靠、要”。按这种办法改造比起新建企业来，投资固然少，经济效果固然好，但企业往往不能按自己的实际需要及时得到改造的资金和物资；由于没有发挥企业的主动性，资金的使用效果也不够理想。现在是自己的事自己办，投资精打细算，材料、设备想方设法节约，施工力量内部调配，工期争分夺秒。有些企业为了筹足改造资金，职工自愿克服困难，暂时不修宿舍、不发奖金；有些企业，为了节约资金，自己抽调劳动力组织起施工、安装队伍，日夜施工，假期也不休息。川棉一厂去年搞改造时，原打算请外单位来安装化纤生产线。工人知道了这件事，认为钱是自己积攒起来的，花一分一文都要精打细算，他们向党委和厂部请战。要求自己安装。工人的意

见使厂领导受到很大启示和鼓舞,改变了原来的打算,让本厂工人自己动手。结果,不但安装费用比请外单位节约了十多万元,还使本厂工人得到锻炼,提高了技术水平,做到了安装质量优良,一次试车成功。类似的例子还很多。有的同志估计:如果说按过去的办法改造老企业,投资要比新建企业节约三分之二的,话那么让企业自己去搞,投资则可节约四分之三。

过去,改造与当年生产的矛盾很不好解决。上面要求生产、改造两不误,企业则强调困难,要求调计划、减任务。现在二者由企业自己统一起来了,不要上边费唇舌,企业就做到了生产、改造两不误。

过去,企业无权更新设备,大修理不能变形增殖,“打酱油的钱不能买醋”,更不能根据市场需要的变化来改造企业。因而妨碍了技术的进步与企业适应市场需要的灵活性。现在企业有了更新、改造的自主权,可以根据国家和市场需要的变化,及时调整产品结构,革新、改造技术,增添先进设备,试制新产品。因而企业的适应性增强了,产品在市场上的竞争能力提高了。竞争又推动企业采用新技术、新工艺、新设备,从而加速了企业生产技术的发展。实践证明,依靠企业自身的力量扩大再生产,是多快好省地发展工业生产的一条重要途径。

二、从实际出发,灵活多样

四川扩权企业的挖潜、革新、改造,不是一个模子,而是各有特色的。概括起来,有五种方式:

一是改造老设备,使生产能力大幅度提高。有些企业,设备是四、五十年代的,但只要在结构上、工艺上稍加改造,就能提高生产能力。宜宾造纸厂要求国家投资三、四百

万元，给他们增建一些厂房和购买一台新式造纸机。企业扩权后，他们用自己的资金改造了旧式的二号造纸机，同时大修和改造了一号炼式磨木机和两台汽轮发电机。工期只有四十五天，投资七十万元，生产能力就提高百分之三十三。四川化工厂的老装置是“二五”期间投产的，经过不断革新、改造，生产能力已超过设计能力两倍多。去年扩权后，他们又发动群众大胆采用新技术、新工艺，仅在合成氨生产中采用新型蚀媒一项，就使合成塔生产能力提高百分之十五到二十。这些企业的事例说明，用新技术、新工艺改造设备，潜力大，投资少，见效快，是老企业扩大再生产的一种重要方式。凡是可以通过这种方式提高生产能力，而又经济合理的，就不要随便去更新设备。

二是填平补齐，成龙配套。有些企业，基本建设就没有配套，有的在生产发展过程中出现新的薄弱环节。在这种情况下，只要在某些工序上增加一些设备，使内部生产能力达到平衡，就能形成更大的生产能力。如川棉一厂，在基本建设期间就留下主机与主机、主机与辅机、水电气与生产的需要等几个方面的不平衡，长期达不到设计能力。扩权后，他们把自有资金同纺织部的投资结合在一起使用，安排了提高棉纱条干质量、控制温度湿度、改善劳动条件和新建一条一千万米化纤布印染线等改造项目，使矛盾大大缓和，生产迅速发展。与一九七八年比，去年棉纱产量增长百分之九点一四，棉布产量增长百分之十三点二四，印染布产量增长百分之二十二点三三，上缴利润增长百分之五十，净增一千万元。按比例才能高速度。这个道理不仅适用于整个国民经济的发展，也适用于对老企业的改造。

三是更新设备。有些企业设备过于陈旧，也无法改造，

就采用效率高的新设备。重庆针织二厂过去用的都是三十年代的素色织袜机，生产出来的产品很不对路。扩权后，他们用三色新式织袜机陆续代替了旧设备，不仅大大增加了品种花色，而且大幅度提高了生产能力，大幅度增加了利润。这样的设备更新已经不是单纯的简单再生产，而是有相当程度的扩大再生产了。现在这个厂雄心勃勃，决定利用自有资金，在织袜机上搞电子数控装置，到一九八一年实现总产值、劳动生产率、利润翻番。

四是在现有基础上搞扩建。一些产品在国内外市场上有销路的企业，着重在现有基础上扩大生产规模。如重庆灯泡厂，根据市场上民用小瓦数普通灯泡供不应求的状况，扩建了一条生产线，几个月的时间，就使普通灯泡由三百万只增加到一千万只。南充绸厂，根据出口需要，一面更新设备，一面扩建经纬车间，经过去年和今年两年的努力，可以达到产值、产量、利润三个翻番。

五是投资到其他企业搞联合经营。这种形式不属于改造老企业的范围，但是从改造老企业派生出来的。有些新建企业，利润多，提的企业基金多，本企业用不完，就投资到其他企业搞联合经营，或改造老企业，或举办新企业。如泸州天然气化工厂，就投资五百万元到泸州纸厂扩建一个生产三千吨的造纸车间。根据双方协议，车间建成后，该厂每年收回投资五十万元，并分享利润，直至投资收回为止，所需劳动力双方各占一半，以解决两厂职工子女就业问题。此外，重庆钟表厂（现已改为重庆钟表公司）、重庆特殊钢厂、自贡鸿鹤化工厂、自贡硬质合金厂等，都与其他企业搞了联合经营。企业集资办厂，联合经营，分享利润，是扩权试点过程中出现的扩大再生产的一种新形式，它以其独特的方式、显

著的经济效果获得了社会的承认。但有的同志有不同看法，主要是担心这样会改变全民所有制企业的性质。这是个值得探讨的问题，因为联合经营，不仅有全民所有制企业之间、集体所有制企业之间的联合，也有全民所有制企业与城镇集体所有制企业的联合，还有全民所有制企业与农村社队集体企业的联合，等等。这样，所有制就复杂了。全民、集体，你中有我，我中有你，但都是社会主义公有制。在新的历史条件下随着商品经济的发展，还会出现多种经济成分并存的局面。

四川老企业的改造进行得比较顺利，经济效果比较好，从根本上说是有了依靠自身力量扩大再生产的自主权。具体来说，还有两条原因：一是企业在资金的使用上有充分的自主权和灵活性。凡是按规定留给企业的资金，上级机关不能平调，银行也不能乱加干预。在使用上，可以分别用，可以捆在一起用；可以当年用，也可以存入银行积累起来以后用；可以用于本企业，也可以投资到其他企业。二是材料、设备有基本保证。重要的、用量大的，由上级领导机关和物资部门统筹解决，一般的、用量小的，允许在企业之间互通有无。绵阳新华农机厂（现已改为绵阳新华内燃机厂）等单位扩建所需的小量钢材、水泥就是在利废、增产的基础上，通过企业之间的协作解决的。

三、加强计划领导

前面说过，依靠企业自身的力量扩大再生产，是高速度发展我国工业生产的一条重要途径。假设全国的企业都能这样，将是一个巨大的力量。但是如果国家经济机关不给以有力的计划指导，它又会产生很大的盲目性。类似基本建设战线过长的问题，可能会在老企业挖潜、革新、改造中重现，

对整个国民经济的发展将产生严重影响。现在由于企业自有资金有限，其中相当一部分还要用来解决职工生活福利方面的欠账，所以问题还不突出；随着扩权试点范围的扩大和时间的推移，积聚在企业手中的资金就会越来越多，这个问题就会逐步尖锐起来。

怎样加强计划指导呢？四川已经或准备采取以下措施：

第一，老企业的改造要同长期规划、企业的调整结合起来。社会主义经济是商品经济，同时，又是计划经济。因此，经济建设要有长期规划作指导，老企业的改造也必须在长期规划指导下进行。有了中长期计划，企业才能知道在五年、十年或更长的时间内，那些方面是需要发展的，那些方面是要限制的，那些方面虽然要发展但外部条件还有困难不能大搞的，等等，从而确定自己的改造方向和改造计划。绝不能因为扩大企业自主权，搞市场调节，而不要计划指导。当前我国正在进行经济调整。有些行业的企业需要关停并转，有些需要按专业化协作原则进行改组，有些要实行联合经营，因此企业的改造还要同经济调整结合起来。比如，一九七九年四川共有十一个企业生产195型柴油机，供过于求。经省主管部门研究规划，只要有二个企业生产，就能满足需要，其他九个企业需要转产。这样，企业的改造就要服从这个调整的全局，不能再盲目发展。如果大家都上，都改造，长线产品就会变得更长，造成更大浪费。

第二，经济领导机关要为老企业的改造做好三方面的综合平衡，为扩大再生产提供物质条件。一是投资方向的平衡。同类产品可由几个企业生产，产量也可适当多一些，以利于开展竞争，促进企业改进经营管理，提高质量，增加品种，提高劳动生产率，降低成本，以满足生产和生活的需

要。但是也要避免无计划地重复设厂，重复生产。因此对企业的投资方向要进行综合平衡，给企业以指导，不然就会造成新的浪费，对国家、对企业都是不利的。二是材料、设备的平衡。随着企业自有资金的增加，要求改造的企业越来越多，所需材料、设备也越来越多。这就需要经济领导机关进行综合平衡，将物资、设备等纳入供应计划。否则，不但改造没有保证，而且还可能冲击国家生产资料的计划安排，对整个生产和基本建设都会发生不利影响。三是改造后外部条件的平衡。要考虑改造实现后，生产所需原材料那里来？能源怎样解决？运输怎么安排？等等，这些都是企业无法解决的。这就需要经济领导机关进行综合平衡，安排落实；否则，即使改造符合社会需要，但由于外部条件没有保证，也发挥不了作用。

第三，老企业的改造也要在先搞好简单再生产的基础上搞扩大再生产。在整个社会的再生产问题上，我们有个从多年的经验教训中得出来的原则，就是要先安排好生产，然后根据财力、物力的可能安排基本建设，也就是说，要先搞好简单再生产，然后再根据可能条件搞扩大再生产。在一个企业内也应该这样。首先要搞好原有设备的维修、改造和更新，然后再考虑扩建。如果不是这样，而是把包括折旧基金在内的资金集中去搞扩建，那实际上是在另一种形式下重犯过去“吃老本”的错误。简单再生产是扩大再生产的起点和基础，扩大再生产是简单再生产的发展。如果仅满足于简单再生产，只保持原有的生产规模，社会主义建设就不可能向前发展，反之，如果忘记简单再生产的重要性，在损害简单再生产的基础上去搞扩大再生产，扩大再生产也不可能实现，社会主义建设也要受到损害。

第四，老企业的改造要同采用新技术、新工艺、新设备相结合。马克思在讲到资本主义固定资本的补偿时指出：

“劳动资料大部分都因为产业进步而不断革新。因此，它们不是以原来的形式，而是以革新的形式进行补偿。”（《资本论》第二卷第190至191页）又说：“竞争，特别是在发生决定性变革的时候，又迫使旧的劳动资料在它们的自然寿命完结之前，用新的劳动资料来替换。”（同上，第191页）

马克思讲的这些道理，完全适用于我国的社会主义商品经济条件下的设备更新。第二次世界大战结束以来，世界科学技术日新月异地发展，对一些落后技术淘汰很快。因此，我们在老企业的改造上也要考虑到这种“无形损耗”的因素，把改造同采用新技术、新工艺、新设备结合起来。四川扩权试点中，不少企业很重视这一点，有的主动同科研单位、大专院校结合，有的自办科研机构，有的成立各种形式的工艺、技术攻关组，都取得了很好的成效。

第五，要采取多种形式，把企业的资金集中起来用好。扩大企业自主权后，企业手里的钱多了；同时打破了扩大再生产的资金来源只有一个渠道的老框框，出现了多种渠道的新形势。这是好事。为了把这些资金用好，除了加强计划指导外，还要在保证企业对资金的所有权的基础上，通过银行存贷、合资经营、组织投资公司等多种形式，把资金集中起来，打破行业、地区、所有制的界限，用到国民经济发展最需要的地方去。这样做，有利于克服新形势下可能出现的盲目性。

在短暂的一年多的时间里，依靠企业自行扩大再生产已取得很大成效，并积累了一些经验。我们深信，只要积极地去研究出现的新情况、新经验、新问题，依靠企业自身的力量扩大再生产的路子就一定会越走越宽广。

企业自主权是搞好经济核算的前提

扩大企业自主权，实现了国家、企业、职工三者利益结合，使广大职工当家作主、管好企业的积极性和主动性大为提高，经济核算普遍加强，创造了一些搞好经济核算的新鲜经验。实践证明，要搞好经济核算，企业一定要有经营管理的自主权。

一、权、责、利三者结合，是实行完全经济核算的根本条件

扩权试点企业过去与其他许多企业一样，名义上虽都是独立核算的经济单位，但实际上经济核算往往徒具形式，不能做到以最少的劳动耗费取得最大的经济效益。扩权后，情况发生了很大的变化。许多试点企业从自己生产经营的特点出发，改革和健全了企业的管理制度，创造了一些企业核算的新形式，改进了核算的办法。如四川第一棉纺织印染厂把不宜于实行独立核算的二十多个车间，按工艺相近的原则，分别组成七个经济核算委员会；重庆第二钢厂等企业，实行了车间独立核算、自计盈亏；绵阳汽车运输公司进一步健全了单车核算制，等等。在企业内部，不管是财务、计划部门还是技术后勤服务科室，不管是厂长、管理人员、技术人员还是生产工人，大家都关心和参加经济核算，初步形成了“人人当家、个个理财”的局面，经济效益不断提高。以自贡铸钢厂为例。这个厂利润率很低，曾经是个亏损户。一九

七九年初，按国家下达的生产任务，预计要亏损十余万元，扩大企业自主权后，这个厂全面加强经济核算，改变了过去“吃大锅饭”的做法，实行了“一炉一核算，一旬一分析”的制度，厂和车间领导经常跟班劳动，积累上万个数据，从中找出薄弱环节，千方百计节约原材料和电力消耗，挖掘生产潜力，增加产量，结果这个厂一九七九年的可比产品成本比一九七八年降低了百分之八点八，实现利润六十三万元。象自贡铸钢厂那样通过加强企业经济核算，促进生产发展，提高经济效果的事例是很多的。据统计，试点企业的产品成本普遍下降，利润普遍增加，各项经济技术指标的完成情况一般都远较往年为好。

同样是那些企业，为什么扩权后经济核算普遍加强，经济效果普遍有所提高呢？实践告诉我们，主要是由于企业实行经济核算的条件已在以下三个方面发生了实质性的变化：

第一，企业有了一定的独立经营权。过去，企业基本上处于无权地位，供、产、销、人、财、物的大权都掌握在上级主管机关手里，企业完全按上级领导机关的意志行事。扩权后，企业有了一定的生产计划权、销售权、财权、物权和人事权，即对生产、流通、分配都有了一定的自主权，企业可以根据自己的实际情况相机行事了，这对提高企业生产经营的经济效果来说，当然是非常重要的。如果象过去那样，计划规定的任务不足，企业无权根据市场需要制定生产计划或承接来料加工；产品销售不出去，企业无权弄清原因，打开销路，而只能根据有关部门的安排“限产”、“转产”；有些生产上的薄弱环节，尽管只要稍加投资，搞点挖、革、改，产量、利润就能大幅度增长，企业也无权自主安排。这样怎么能够充分利用设备，加速资金周转，达到降低

成本，增产节约、增收节支的目的呢？企业生产与流通的各种条件与情况，在发展过程中是要不断发生变化的，因此搞经济核算必须经常进行经济活动分析，找出薄弱环节，及时采取相应的解决办法和措施。但如果企业没有必要的自主权，发现了问题，也找到了解决的途径和办法，却没有解决问题的条件和权力，那又怎么能做到充分利用现有的人力、物力、财力，取得更好的经济效果呢？所以企业的经济权力是搞好经济核算的一个前提条件。

第二，企业有了独立的经济利益。谋求经济利益（包括国家、企业和职工的经济利益）是企业发展的内在经济动力，也是企业搞好经济核算的直接动机与内在动力，如果象过去那样企业经营的好坏，同企业及职工的经济利益不直接挂钩，再好的经济核算制度和办法，也难于普遍推行和坚持。正因为扩大企业自主权是调整国家与企业间的经济利益关系，使企业有了自己的独立经济利益，并使职工的利益与企业的利益紧密结合，所以才推动企业领导及广大职工不断改进企业各方面的管理，健全经济核算制度，加强原始纪录、定额管理、计量、检验等基础工作，在各项经济活动中精打细算，点滴节约，提高了生产经营的经济效果。

第三，企业有了一定的经济责任。长期以来，我国对全民所有制企业的管理实行着“供给制”的办法。企业无偿地使用国家交给的生产资料和定额内的流动资金，而对生产经营的好坏，并不承担任何经济责任。失去了经济责任，就难以保证经济核算不流于形式。列宁在总结苏维埃政权管理经济的正反两方面的经验后曾经指出：“我想，各个托拉斯和企业建立在经济核算制基础上，正是为了要他们自己负责，而且是完全负责，使自己的企业不亏本。”（《列宁全集》

第35卷，第549页)这就是说，实行经济核算就必须使企业及其职工对自己生产经营的经济效果，负完全的责任。企业扩权以后，开始有了一定的经济责任，这种责任是以物质利益为内容的。企业如果经营管理不善，完不成国家计划，就不能提取企业基金；完不成经济合同，应该赔偿对方的经济损失。这就促使企业搞好生产经营，搞好经济核算。

企业的经济权力、经济责任、经济利益是相互联系，紧密结合，缺一不可的。企业的经济责任是体现在经济利益上的责任；企业的经济利益只有在完成经济责任的基础上才能得到；企业的经济责任与经济利益又必须由相应的经济权力来保证，而经济权力也只有在它充分发挥这种保证作用的时候，才有充实的内容和存在的意义。扩权试点企业由于权、责、利初步结合起来了，因此经济核算才普遍有所加强，有所进步。

但是也必须看到，当前实行的扩权试点办法，只是使企业的权、责、利得到了初步的结合，因而企业的经济核算虽有改进和提高，但还不能说已经是完全的、严格的经济核算。因为企业的固定资产、流动资金还是无偿使用的，权、责、利都是很有限的。而完全的经济核算，要求企业必须全面地计算生产经营活动中活劳动和物化劳动的耗费与取得的成果，主动发现和加强薄弱环节，努力改进经营管理，合理利用经济资源和劳动资源，不断提高劳动生产率，力求以最少的人力物力消耗，取得最大的经济效果，用自己的收入抵偿支出，并获得盈利。在保证完成国家各项税收任务的前提下，企业对自己的盈亏负完全的责任。这种完全的、严格的经济核算，只有在实行国家征税、企业自负盈亏的条件下才能实现。

为什么只有企业权、责、利的逐步紧密结合，才能使经济核算不断趋于完善呢？因为经济核算不是简单的记账、算账，而是同商品货币关系、同价值规律相联系的一个经济范畴和经济活动。企业要搞好经济核算，必须使自身具备作为商品生产者的必要条件。在商品经济的条件下，人们生产的劳动耗费表现为价值，人们的交换活动则表现为以价值为基础的等价交换。因此，每个商品生产者在生产过程中都必须重视价值的生产，力求使他的个别劳动耗费不超过社会必要劳动耗费。只有这样，他才能用收入抵偿支出，保证再生产的继续进行。社会主义企业的经济核算，完全服从于社会主义基本经济规律的要求，即在全国范围内力求用最少的劳动耗费取得最大的劳动成果，以满足社会日益增长的需要。为此，每个商品生产者就要利用与价值相联系的各种经济范畴，诸如成本、价格、利息、工资、利润等等，对生产、流通过程的各项收入与支出，进行严格的经济核算。这就要求每一个全民所有制企业必须以相对独立的商品生产者的身份进行活动，能在国家计划的指导下，自觉地运用价值规律。而在实行财务统收统支的情况下，企业处于无权、无责、无利的地位，是无法自觉运用价值规律来搞好经济核算的，也感受不到价值规律的作用对自身的压力。正如有些企业领导干部所说：毛主席讲价值规律是个伟大的学校，过去我们简直是毫无体会，毫无感受。现在企业扩权了，实行市场调节，开展了竞争，我们才初步体会到价值规律确实是个伟大的学校，从这个学校中，我们开始学到了一些本领。他们所说的本领，集中地体现在企业经济核算的加强。

二、把责任制、合同制、奖惩制与核算制结合起来，是搞好经济核算的可靠保证

权、责、利的结合使企业实行完全经济核算具备了根本条件。而要搞好经济核算，还必须实行有效的制度和办法。四川省扩权试点企业在改革企业内部管理体制的同时，把责任制、合同制、奖惩制与核算制结合起来，全面贯彻，以此保证和推动经济核算的全面实行，收到了较好效果。

实行责任制就是把企业经济责任落实到厂内各单位，各部门直至机台、个人。许多企业在规定各单位、部门及各个岗位应有职权的基础上，以经济指标来体现经济责任，把国家下达的各项指标，逐级分解、层层落实，做到大指标化小，小指标保大，层层落实经济责任。

实行合同制，就是把企业内上下左右各单位、各部门间相互承担的经济责任和应有的经济权力以合同形式确定下来，使企业各个环节互相衔接、互相保证，把生产经营活动建立在更加严密的经济关系上。

实行奖惩制就是在实行责任制、合同制、核算制的基础上，根据各项经济指标和合同完成情况，计算奖金及确定惩处。不少试点企业实行了计分计奖的办法，他们把各项经济技术指标规定了标准分数，超额完成加分，完不成则扣分或不给分，然后按得分总数计算奖金。这种方法使经济利益与经济效果更合理地结合了起来。

责任制、合同制、奖惩制与核算制在实际执行中是互相结合，互相依存的。通过责任制、合同制的贯彻使企业内各单位、部门和个人都有了明确的职权和责任，核算制则是对责任制、合同制的检查与促进，责任制、合同制、核算制为

奖惩制的实行提供了客观依据，而奖惩制又使责任制、合同制、核算制建立在物质利益的基础上，使它们能够深入贯彻。责任制、合同制、奖惩制与核算制的相互结合与依存，实际上是企业权、责、利结合的具体化，它们在企业内部的贯彻也就是企业权、责、利的落实。车间（科室）、班组、职工都有了相应的权、责、利，经济核算也就能自觉地开展起来，这就使企业的经济核算有了良好的基础和可靠的保证。试点企业的实践已经证明了这一点。例如四川第一棉纺织印染厂，他们在总结过去开展厂内经济核算的经验与教训的基础上，充分运用企业自主权，全面贯彻了责任制、合同制、奖惩制与核算制。首先明确规定各经济核算管理委员会（简称经管会）有保证完成厂部下达的各项生产建设计划，完成各项经济合同，保证奖金合理分配等七项责任，同时又给经管会以生产指挥、人事安排、奖金评发、材料资金使用等项权力。经管会又给所属车间、科室以相应的职责。厂部还把国家下达的八项经济技术指标化为一百多个中指标下达给各经管会，各经管会又把厂部下达的中指标化为五百多个小指标，下达给车间、班组、机台和个人，使经济责任明确具体。为了保证各项经济指标的按时完成，厂部与经管会签订“任务保证合同”，各车间、部门之间签订“生产协作合同”、“供应、服务合同”，签订合同各方，相互都有明确的要求和保证，完不成合同就要赔偿经济损失。各经管会及车间都实行了经济核算制度，对各项经济指标及合同的完成情况进行定期的核算与分析。而各项经济指标及合同的完成好坏，通过实行奖惩制，最终体现在经济利益上。这个厂的奖惩制度在七八年的基础上作了较大的改革，主要是全面实行定、包、奖，严格按指标及合同完成情况计分计奖。随

着责任制、合同制、奖惩制的贯彻，这个厂的经济核算已得到了显著的加强。这不仅表现在群众性核算的广泛开展，而且核算的内容也更加全面了，这就促进企业不断改革产品结构，增加新品种，不断提高产品质量，不断提高资金使用的经济效果。一九七九年他们增加了42型精梳涤卡、涤平布等新品种，新增花布花样达一百多种，仅上半年就有两个坯布、七个花布、六个色布被评为四川省优良产品，产品竞争能力显著增强，各项经济指标也都创造了历史最好水平。

从试点企业的实践看来，要在企业内全面贯彻责任制、合同制、核算制和奖惩制，还应当加强企业的定额管理、计划价格、计量、原始记录、统计以及清产核资等基础工作，没有这些基础工作，责任难以分清，合同执行情况不好检查，核算没有科学依据，奖惩也会偏离实际。许多试点企业就是在认真、细致地做好各项基础工作的同时使企业责任制、合同制、奖惩制和经济核算制在实际执行中发挥了更大的作用。

三、加强资金核算是搞好经济核算的主要环节

在商品经济的条件下，企业的一切经济活动都包含着资金的运动。资金使用的情况和周转速度的不同，不仅直接决定着经济效果的好坏，而且“再生产的规模也会以极不相同的程度扩大或缩小”（《马克思恩格斯全集》第24卷，第48页）。因此，企业扩权后，都把加强资金核算作为经济核算的主要环节来抓。

首先是加强了固定资金的核算。固定资金是垫支在厂房机器设备等上面的资金，其实物形态就是固定资产。固定资

金的使用状况对企业经济效果有很大的影响。一年多来，各试点企业运用已有的自主权，采取了加强固定资金核算和管理的多种措施：

(1) 建立和健全了对固定资金各项技术经济指标的计划、统计与考核。不少试点企业用固定资金利润率指标，综合反映固定资金使用的经济效果。有的企业还将固定资金利润率或固定资产产值率指标分解下达到车间，作为考核车间的一项重要指标。成都量具刃具厂，从一九七九年二月份起以车间最好水平为基准考核车间“固定资产产值率”，并与奖励办法联系起来。这样一来，各车间自觉减少所占用的固定资产，纷纷退出、封存多余的机器设备，仅去年上半年就封存各种设备113台，已装箱等待调走的设备56台，占全厂设备总数的10%以上。

为了进一步加强对固定资金使用情况的核算，不少企业还加强了设备完好率、设备生产率、设备利用率等指标的核算，从不同角度来反映固定资金的使用情况，以利于及时发现和解决固定资金使用上的问题。

(2) 建立固定资产的具体管理办法。试点企业通过清产核资普遍清理了固定资产，做到家底清楚；对各类设备都加以编号登记，建立设备档案；对固定资产的验收、估价、启用、增减、封存、拆迁都作了规定，每台设备都落实到车间、班组，专人负责维护，保证固定资产完整无缺。同时还开展了群众性的红旗设备竞赛等活动，开展设备维护保养方面的培训，并对设备进行定期检查，把设备保养好坏与奖惩联系起来。

(3) 加强对固定资产大修理和更新改造项目的经济核算。在试点企业里，对设备的大修、改造、更新，已不象过

去那样按“老框框”办事了。而是以提高设备使用的经济效益为原则，搞“三堂会审”、“四堂会审”，由设备管理部门、财务部门、生产单位和技术部门一起研究，反复核算，实事求是地决定，怎么合算就怎么干。有的企业还从自己生产能力的全局出发，统筹安排，有计划、有步骤经济合理地开展挖潜、革新、改造，提高了更新改造资金、大修理资金使用的经济效果。

其次是加强流动资金的管理和核算。流动资金是垫支在劳动对象（原材料、燃料、辅助材料等）和职工劳动报酬上的资金。试点企业的经济利益与流动资金使用的经济效果是密切相关的，因此，他们在生产经营中，设法减少流动资金的占用，加速流动资金的周转，提高流动资金使用的经济效果。

（1）各试点企业都加强了流动资金的定额管理，把储备资金、生产资金、成品资金的定额落实到有关科室、车间直至各级仓库和班组。严格执行按定额领发料的制度。科室也要执行费用计划，做到节约有奖，超支扣奖。有个试点企业的财务科一时疏忽多领了一块玻璃板，费用超支，结果全科扣发奖金十四元七角。这些办法有效地督促大家精打细算“节约每一个铜板”。过去年年查库，年年积压，现在有关人员主动压缩库存物资。过去年年盘点在制品，年年都是糊涂账，现在有的企业通过确定在制品期量，促使车间加强了在制品管理，大大压缩了生产资金。从八〇年起，有的企业已经在内部实行流动资金有偿使用、收取利息的方法，对超储积压的资金收取高息，还特别规定车间任意超产的长线产品，不计算产值，并按超储积压付高息，这对于减少流动资金占用，加速流动资金周转必将起到更大作用。

(2) 许多试点企业积极采用先进技术和先进管理方法，改革生产工艺，组织均衡生产，缩短生产周期，加速流动资金周转。绵阳汽车运输公司通过深入开展单车核算，加强调度工作，加速车辆周转，同时又使客货车大修车时间比定额分别缩短11.9天和5.8天，结果公司每百元收入占用流动资金减少到11.98元，比上年下降了18.8%。

(3) 试点企业由于有了部份产品销售权和部份生产资料采购权，就能够及时推销积压产品和采购合用的原材料。如绵阳丝绸印染厂去年产品积压了三十万米，资金周转发生困难，后来到西安、北京等地推销，很快销售一空，使这笔一百多万元资金由“死”变“活”。

由于试点企业在权责结合的前提下加强了资金核算和管理，使资金使用的经济效益逐步提高。

四、车间独立核算、自计盈亏是当前加强企业经济核算的一个好方法

车间是工业企业内部组织生产的基本单位，也是工业企业内部一级经济核算组织。一个企业能不能加强经济核算，改善企业经营管理，在很大程度上决定于车间经济核算搞得好坏。因此，试点企业都把搞好车间经济核算作为加强企业经济核算的重点课题。

试点企业实行车间独立核算、自计盈亏的做法不尽一致，概括起来主要是：

(一) 严格划分企业和车间的权、责范围，使车间有责有权，权责结合，合理地使用经过核定的固定资产、原材料、生产资金。企业根据车间的生产能力，下达质量、产量、品种、成本、消耗、利润等指标，以此考核车间生产经

营状况。车间按企业统一下达的计划组织生产，并保证企业计划的实现。

车间利润计划一般是按年、季、月下达的。从目前情况看，试点企业制订车间利润计划的办法大体上有两种。一种是产值利润率推算法，即先根据对各个车间有关历史资料的分析，确定每个车间的产值利润率（这个利润率在一定时期内保持相对稳定），然后按每车间的产值计划计算出相应的利润计划。计算公式是：

车间（月）利润计划 = 车间（本月）产值计划 × 车间产值利润率

另一种是分摊法，即按各车间投入劳动量把企业利润计划分摊到车间，作为车间利润计划。计算公式如下：

车间利润计划 = $\frac{\text{企业利润计划}}{\text{企业总劳动量}} \times \text{车间投入劳动量}$

其中，车间投入劳动量 = $\frac{\text{企业总劳动量}}{\text{企业总劳动人数}} \times \text{车间劳动人数}$

（二）企业内部一律按等价交换的原则，结算相互间的经济往来。企业内各单位之间要严格划清经济责任，相互间的经济来往要签订合同作为保证。车间生产的产品入库和转移到下一车间，以及劳务供应，均按厂内计划价格实行内部“等价交换”原则，用对等补偿的方法计算。车间领用各种原材料、燃料、辅助材料及工具等，也按企业内部计划价格进行计价结算。有些企业还运用“金额小票”、“代金券”等内部“货币”作为交换、结算手段。每月终了时，各车间将自己的收入与支出相比较，就可以核算出盈亏。

（三）按车间生产经营的经济效果决定奖金的分配。企业在全面考核车间产量、质量、品种、成本和订货合同完成情况的基础上，把利润这个综合指标的完成情况同车间奖金

额挂起钩来。在计奖、发奖的具体办法上各企业有所不同。有的企业把车间每月实现的超计划利润，按确定的比例提留给车间，这个比例是按历史资料分析确定的，各车间不一样，如果完不成利润计划则按一定比例扣发综合奖。有的企业则采取这样的办法：车间在完成各项主要经济技术指标的前提下，按月发综合奖，按季发超计划利润奖。车间超计划利润奖是按规定的标准与车间人数计算的。例如有一个企业作了这样规定：车间超额完成季度利润计划3—10%，按季人平六元；超额10—30%，按季人平十二元；超额30%以上，按季人平十八元。车间则按职工及其所在班组完成各项指标的情况，把超计划利润奖直接计发到个人。有的企业还规定车间可以从超计划利润奖中提留一部份作为车间基金，用作技术革新、技术革命、集体福利费或各种单项奖。

要使车间独立核算、自计盈亏的办法得到顺利的实行，除了企业应当有比较健全的经济核算的组织领导机构，认真搞好各项基础工作，严格实行责任制、合同制、核算制、奖惩制之外，还应当加强车间内部的各项管理工作，特别要注意把班组的经济核算扎扎实实地搞好。班组核算是车间核算的基础。搞好班组核算要本着“干啥管啥、管啥算啥”的原则，在具体核算过程中，指标要明确，奖励要“挂钩”，形式要多样，办法要简便，专群要结合，制度要落实。重庆特殊钢厂各班组根据自己的生产、工作特点，进行指标核算、费用核算和利润核算，职工奖励都与班组、个人完成指标的情况挂钩，专业人员又经常深入班组指导，有的还同班组一起从革新计算技术入手，简化了核算办法，做到了炼完一炉钢后的十分钟内，班组核算员就可以拿出盈亏报告。许多班组还建立了经济活动分析制度，通过分析，采取各种措施改

善经营管理，提高经济效果。到一九七九年三季度，这个厂九百九十六个班组全部实行了经济核算，有力地促进了车间独立核算、自计盈亏的深入实行。

从一九七九年试点企业所实行的车间独立核算、自计盈亏的办法来看，还有它不完善的地方。例如把车间、职工的经济利益与利润计划直接挂钩，这样在制订利润计划时就不免扯皮争执，讨价还价，使计划偏高偏低，奖励与贡献也难以一致，车间之间也会因此而产生一些意见。此外，对于辅助车间尤其是科室的核算还缺乏有效的办法。为了进一步加强车间独立核算、自计盈亏，有的试点企业在认真总结经验和教训的基础上，对一九七九年的办法作了一些改进。如成都量具刃具厂，从八〇年起，对车间试行固定资产收费、流动资金收息的办法，同时，厂部不再给车间下达利润计划，也取消了综合奖与超计划利润奖，而改行车间（科室）基金制度。生产车间的车间基金，按车间每月实现的利润总额由车间与企业分成。分成率各车间不同，以调节各车间之间因价格、生产能力等引起的苦乐不均现象。辅助车间以成本降低额计提，科室则按全厂销售利润总额计提。同时，还要根据其他各项经济技术指标完成的好坏，按规定比例增加或减少车间（科室）基金。这样，使车间的权、责、利与其经济效果的联系更加紧密了，车间的积极性就能进一步调动起来。

车间独立核算、自计盈亏虽然目前正处于试行阶段，但已起了很好的作用：

一、增强了职工当家理财的主人翁责任感。实行车间独立核算、自计盈亏后，职工的经济利益不仅与自己的劳动质量、数量挂钩，还与车间、班组的生产经营好坏挂上了钩，

这就使职工更加关心车间的生产经营。过去在工具材料使用上，宽打窄用，只耗不算的现象是屡见不鲜的。现在精打细算，点滴节约。劳动手套破了自己补好再用，擦过机床的破布也舍不得扔掉，洗净后回收。平时，领一把扫帚，几张纸也都要算计算计。有人说，过去是浪费成风，现在是算账成风，一些以前被称作“大少爷”、“马大哈”的人，现在也变成了精明能干的“当家人”、“算账派”。

二、加强了企业内部的经营管理。过去企业经营管理不善的一个重要原因是车间不计盈亏，不讲求经济效益，片面追求产量、产值。实行独立核算、自计盈亏后，用利润这个综合指标来考核车间生产经营的好坏，这就促使车间既管生产，也管经营，把车间管理的重点放到提高经济效益上来。牵住了牛鼻子，整个车间的管理都动起来了。许多实行独立核算的车间不仅加强生产管理，而且把设备管理，资金管理，劳动管理以及各种定额管理都逐步加强起来了，车间的面貌随之发生了深刻的变化。例如，重庆特殊钢厂带钢车间，过去产品质量差，用户退货多，是个亏损单位，实行车间独立核算、自计盈亏后，这个车间全面加强经营管理，一跃成为无退货、无次品、无异议、全厂质量最好的单位，扭亏为盈。不少试点企业，正是由于车间实行了独立核算、自计盈亏，使企业管理水平有了新的提高。

让全体职工行使企业自主权

扩大企业自主权，应该把权力扩大给谁？只是扩大给企业领导干部，让他们决定企业的重大问题？还是扩大给全体企业职工，由全体职工来行使自主权？四川一年来试点的实践说明，应该让全体职工行使自主权。

一、必须把权力扩大给全体职工

管理企业，是社会主义条件下职工固有的权力。

我国是无产阶级专政的社会主义国家，实现了生产资料的社会主义公有制，劳动人民共同占有生产资料，成为国家和企业的主人，在政治上、经济上都应享有当家作主的民主权利。对这种民主权利，毛泽东同志曾经尖锐地指出：不能把人民的权利了解为人民只能在某些人的管理下面享受劳动、教育、社会保险等等权利。劳动者管理国家、管理各种企业、管理文化教育的权利，是社会主义制度下劳动者最大的权利，是最根本的权利，没有这个权利，就没有工作权、受教育权、休息权等等。（转引自叶剑英同志《关于修改宪法的报告》）毛泽东同志的这个论述深刻地说明，在社会主义制度下，劳动人民当家作主，决不是一句空洞的口号，而是有具体、实在的内容的。这个具体、实在的内容，从经济领域看，就是职工有权管理企业。

早在国内革命战争时期，我们党就在根据地兴办的企业中实行了民主管理。在党的七届二中全会上，毛泽东同志进

一步提出了全心全意依靠工人阶级办好社会主义企业的方针。在社会主义经济建设的实践中，我们发扬民主，走群众路线，创造了许多生动活泼的民主管理的形式，如“两参一改三结合”、班组民主管理、群众性的经济活动分析、提合理化建议、职工代表大会，等等。这些形式对于发挥广大职工的社会主义积极性和创造性，起了良好的作用。但是从职工当家作主、有权管理企业这个根本要求来看，还有很大差距，原因何在呢？

从思想认识上看，主要是没有明确树立起职工有权管理企业的观念。长时期以来，我们形成的观念是工人参加管理。工人参加管理当然是很重要的。在科学技术突飞猛进地发展的时代，企业的生产和管理日趋现代化，人在操纵和管理现代化技术中越来越起决定性的作用。不充分发挥人的作用，就不能充分发挥现代技术的作用。因此，工人参加管理已成为用现代科学技术武装起来的社会化大生产的客观要求。在资本主义国家，有些资本家也看到了这一点。他们为了让工人给他们创造更多的利润，不但在职工的生活福利、劳动保护甚至劳动兴趣方面想了许多办法，而且在企业管理上也采取了邀请工人讨论计划、提合理化建议，甚至参加某些决策性会议等措施。这说明，资本家也在搞工人参加管理。这当然不是说资本家已经变成马克思主义者，而是说他们从几百年的经验中认识到，不这样做，要获得更大的利润已经不可能了。

我们的企业是社会主义企业。社会主义企业与资本主义企业的根本区别在于生产资料所有权不同。由于生产资料所有权不同，决定了工人在企业中的地位也根本不同。资本主义企业生产资料属资本家所有，工人是被剥削的雇佣劳动

者，同生产资料是分离的，所以工人在企业中只能被资本家利用来参加一下管理，而决定企业重大问题的权力还在资本家手中。在社会主义企业里，职工是生产资料的主人，同生产资料是紧密结合在一起的。这个特征决定了职工不只是参加管理，而是要自主地决定企业的重大问题，掌握管理企业的权力。

从管理体制上看，由于管理权力集中在国家手中，同时实行吃大锅饭的办法，企业处于一无权，二无利的地位。一无权，就是企业没有经营管理自主权，连厂长都无权，职工就更谈不上了；二无利，就是企业经营好坏一个样，管好管坏跟企业和职工的经济利益没有任何联系。这样，虽然口头上也讲工人当家作主，实际上既缺乏实际内容，又没有什么物质基础。

扩大企业自主权，为实现职工管理企业开辟了一条可行的途径。扩权后，企业在计划上、产品销售上、扩大再生产上、利润提留上、企业基金的分配上有了一定的自主权，有了同企业经营好坏相联系的独立的经济利益，使职工当家作主、管理企业有了实际内容和物质基础。职工从切身经济利益出发，越来越关心企业的经营成果，要求过问企业经营中的一切重大问题，要求选择企业的领导干部。在这种情况下，如果不把企业的自主权交给全体职工，而只是给企业的领导干部，广大职工就仍然无权管理企业和不能有效地监督干部，这样，不但会使职工的积极性受到压抑，也会使某些企业的领导干部由于权力大了，可以自行支配的经济利益多了，而滋长官僚主义、命令主义、特殊化、瞎指挥，甚至违法乱纪，搞邪门歪道，把企业引向邪路。因此，扩大企业自主权，必须把权力扩大给全体职工，使全体职工及其代表

机构有权决定企业生产建设方面的重大问题，有权决定企业基金或实行自负盈亏后企业所得利润的分配和使用，有权选择企业的领导干部。只有这样，才能真正发挥出扩大企业自主权的作用。

我们强调把权力扩大给全体职工，是不是企业领导人就无权了呢？当然不是。在社会主义企业里，厂长、党委书记等，既是企业的领导人，又是职工中的一分子，同广大职工的根本利益是一致的。他们不仅有权参与决定企业的一切重大问题，而且因为他们处于领导地位，了解企业的全局，在决定重大问题时，实际上拥有很大的发言权和影响力，并且当全体职工及其代表机构作出的决定同国家利益、国家的政策法规有抵触时，他们还有权力不予执行，并向上级报告。所以，把权力扩大给全体职工，不仅不意味着企业领导干部权力的削弱或取消，而且他们的责任更重了。比如，如何让全体职工把管理企业的权力行使好，就是企业领导人的一项重大责任。在这个问题上，我们决不能采取形而上学的态度，把二者对立起来。

我们强调把权力扩大给全体职工，是不是要取消对生产的集中统一指挥呢？也不是。我们说把权力扩大给全体职工，是说企业的重大问题要由全体职工或其代表机构来作出决定，而不是说要让全体职工去代替或取消厂长对企业生产行政工作的集中统一指挥。在社会化大生产的条件下，厂长对生产行政的集中统一指挥不但不能削弱，而且必须强化。厂长要负责执行全体职工及其代表机构对企业重大问题作出的决定，同时全体职工要服从厂长对生产行政工作的集中统一指挥，这就是二者的辩证统一。在这个问题上，我们也不应有形而上学的态度。

二、在实践中探索职工管理企业的形式

企业有了自主权后，职工行使这些权力采取什么形式，是一个很值得我们去探索的问题。在形式和内容的关系上，内容固然十分重要，但当内容确定之后，必须有相适应的形式，否则，会阻碍它的发展。当前，我们应当解放思想，勇于实践，在职工行使管理权力问题上，找到一种或几种适合于它存在和发展的形式，走出一条职工管理企业的路子。

去年，四川主要是在以下几个方面进行了初步的探索。

第一，开好职工代表大会，逐步把职工代表大会建设成为企业的权力机构。

党委领导下的职工代表大会制，是党的第八次全国代表大会确立的关于我国社会主义企业管理的一项重要制度。一九六一年党中央发布的《国营工业企业工作条例（草案）》

（即七十条），明确规定职工代表大会“是吸收广大职工群众参加企业管理和监督行政的重要制度”。但是长期以来，由于没有认真贯彻，实际上往往把职工代表大会变成领导布置任务、群众提出保证的会议，企业领导者很少在这样的会议上进行自我批评，更不注意发动群众开展自下而上的批评。职工群众形容这样的会议是“厂长报告、党委指示、工会号召、群众保证”。至于通过职工代表大会讨论决定企业的重大问题，就更谈不上了。去年四川在扩权试点中，运用这个制度进行了把权力扩大给企业职工员的尝试。八十多个企业初步的实践表明，只要领导思想明确，充分尊重职工的民主权利，讨论决定的问题能够兑现，那末，逐步把职工代表大会由一个职工参加管理和监督行政的机构变成一个职工行使管理权力的机构是可以做到的。

四川一些试点企业的作法是：

职工代表大会一定要讨论和决定企业自主权范围内的重大问题和职工普遍关心的问题。比如，如何运用企业的部分计划权和部分产品销售权，搞好市场调节，广开生产门路，扩大生产、扩大销售，以增加企业盈利的问题；如何运用扩大再生产的权力，对企业进行技术改造，以不断扩大企业规模，提高企业的生产水平，增加企业收入的问题；运用企业基金的分配权，讨论决定企业基金的使用方向和开支比例的问题；研究如何解决职工普遍关心的生活福利问题等等。由于这些问题是与企业的经济利益和职工个人利益相联系的，所以讨论就很热烈、很认真，而且常常做出个人利益服从集体利益、眼前利益服从长远利益的决议。只要坚持这样做，职工就会逐步感到他们是在当家作主，职工代表大会的作用就会越来越显著。

选举代表一定要充分发扬民主，尊重职工的意愿，一切不民主的作法都要防止。选举代表前一定要做好宣传，包括职工代表大会的权利和任务，职工代表的条件和权利、义务以及选举办法等等。在搞好宣传教育的基础上，就要放手让职工充分酝酿、选举代表。在选举中，不指定候选人，不划框框定调子，不包办代替，不强迫命令，相信群众一定能把能够代表他们意志的人选出来。凡是这样做了的，代表就选得好，职工也感到真正行使了民主权利。如果选举是“官办”的，代表是指定的或划框框选出的，在这样基础上组织起来的职工代表大会就先天不足，也就不可能有多大的生命力。选出的代表中个别的也可能不称职，那也不要紧，只要职工代表大会是有权威的，下一次职工就不会再选他了。

职工代表大会开会期间，一定要充分发扬民主，坚持

“三不主义”，让群众畅所欲言，各抒己见，讲心里话，敢于批评领导，敢于揭发坏人坏事。由于多年来特别是在林彪、“四人帮”猖狂的时候，职工的民主权利没有保证，往往是谁提意见谁就挨整，有的职工被整怕了，心有余悸，不敢向领导提意见。在这种情况下，领导干部就要以自己的言行，消除职工的顾虑，保障职工的民主权利，保证自己不打击报复，也不允许别人打击报复，对打击报复行为给予严肃处理。同时要坚持民主基础上的集中，对无政府主义也要教育引导，使群众逐步习惯于按照民主集中制的原则办事。

坚决维护职工代表大会的权威，千方百计实现大会决议，落实代表提案，这是职工代表大会能不能在群众中站住脚的关键。大会决议代表着职工行使管理权力的意志，一定要严肃对待。企业领导首先要带头执行，执行不力的要采取措施坚决纠正。自贡市鸿鹤化工总厂职工代表大会作出决议，一九七九年“科研攻三关，生产建设打六仗，生活福利办好十件事”。在执行中，“办好十件事”进展迟缓，职工意见很大。党委支持职工要求，召开了职工代表大会特别会议。特别会议听取有关方面对“办好十件事”的决议的执行情况，决定选派三名代表（两名工人，一名科长），进行检查督促。为此，厂长要求有关职能科室负责人积极支持职工代表的工作。经过上下一致努力，“办好十件事”的决议终于得到圆满实现，职工代表大会在职工中的威信开始树立起来。代表提案要件件落实，能办的一定办，不能办的要向代表作解释。职工代表感到自己的民主权利受到尊重，就会逐步树立起主人翁责任感。

要采取一定的形式，把代表组织起来，在大会闭会期间开展经常性的活动。这是使职工代表大会的工作经常化，

把领导与群众的联系制度化，保证大会决议能够得到贯彻的重要措施。四川多数试点企业是按车间、科室组成代表小组。新都氮肥厂改变了这种作法，经职工代表大会决定，将代表组成生产、技术、财务、劳资、生活、业余教育六个民主管理委员会，与行政有关部门相配合，在大会闭会期间，利用业余时间分头开展活动，工作卓有成效。去年十月以后，农村用肥处于淡季，该厂的化肥，特别是氨水积压严重，影响企业经济收益。工厂领导通过生产管理委员会，动员全厂职工共同努力，打开了销路，使销售很快趋于正常。生活管理委员会经过调查研究，对改进食堂工作提出一系列建议，有关部门及时采纳，使饭菜质量、品种都有很大改进。看来，把职工代表组成各种专业委员会开展活动是个好办法。

职工代表大会要不要有自己常设的权力机构？在试点中多数单位都倾向于要有这样的机构。但在具体形式上，意见很不一致。归纳起来有四种设想：一种意见认为，职工代表大会类似国家的人民代表大会，人大闭会期间由人大常委会行使权力，职工代表大会闭会期间也应有类似的权力机构。这样的机构可由党委书记、厂长、总工程师、工会主席和直接参加劳动的工人代表组成，党委书记任主席。一种意见认为，不必设立权力机构，可设立工厂管理委员会，由厂长担任主席。一种意见认为，工会就是职工代表大会的当然工作机构，不必另起炉灶。一种意见认为，可设立一个民主管理委员会，负责职工代表大会决议的实施和监督。这几种形式，可能还有其它形式，到底哪一种好，还有待于实践。

第二，民主选举企业基层干部，逐步向选举企业领导干部过渡。

选择企业各级领导干部，是职工群众当家作主的一项重要权利。在社会主义企业里，职工是企业的主人，企业领导干部是执行国家意志和职工意志的公仆。职工是有权选择自己满意的公仆的。列宁指出：“群众应当有权为自己选择负责的领导者。群众应当有权撤换他们。群众应当有权了解和检查他们活动的每一个细小的步骤。群众应当有权提拔任何工人群众担任领导职务。”（《列宁全集》第27卷第194页）职工群众有了这样的权力，才能有力地保证企业领导干部贯彻群众路线，真正代表职工群众的意志和利益，发挥社会主义制度的优越性。如果职工群众对企业领导干部没有选举权和罢免权，那末，职工群众当家作主、管理企业的权力就没有保证，也很难防止极少数人由社会公仆变成骑在人民头上作威作福的老爷。

但是长时期以来，我们实行的是领导干部委派制，不但厂长要由国家来委派，就是车间主任、工段长、班组长也要由企业来任命。要把这种历史形成的委派制改为选举制，不是一下子可以办到的。因此，四川在扩权试点中，首先从选举班组长、工段长、车间主任等基层领导干部作起，然后再逐步向选举企业领导干部过渡。

选举车间主任、工段长、班组长，从企业领导干部来看，顾虑是比较多的。一怕把敢抓敢管的干部选下台，把“老好人”选上台；二怕选举中讲亲疏、闹宗派，影响团结；三怕落选的干部不好安排。企业领导干部的这些顾虑有一定道理。但他们低估了企业扩权后职工群众从切身利益出发，对选举基层干部所持的十分严肃、慎重的态度。事实上，凡是认真进行了宣传教育，讲清了选举的意义、政策、作法的地方，选举普遍搞得很好，上述第一、第二两种情况都

没有发生。据重庆钢铁公司对所属十九个厂矿的统计，新选上的正副车间主任、正副工段长共四十一人，落选的三十一人。新选上的干部同落选干部比较，平均年龄小八点四岁，高中以上文化程度的人增加一点二倍（占新选干部的百分之二十七），工程技术人员增加三点三倍（占新选干部的百分之二十五）。干部结构的这个变化，给车间、工段的工作带来了生气勃勃的景象。落选的干部绝大部分是好同志，其所以落选，有的是因为年龄大，身体弱，有的是因为领导能力差。有一部分人落选，是一种正常现象。年富力强的同志当选到生产第一线去挑担子，是完全必要的，因为企业的基层干部也有一个更新的问题，不更新，我们的事业就不能前进。

选举基层干部是过去从来没有做过的一件大事。多年来，由于林彪、“四人帮”践踏民主，破坏法制，把选举完全变成一种愚弄群众，以实现他们篡党夺权阴谋的工具，广大群众十分厌恶和鄙视这种形式主义的假选举，强烈要求尊重他们的民主权利。如果我们仍然象群众说的那样：“领导定名单，群众划圈圈”，选举势必因走过场而失败。四川试点企业一般都注意到了这一点。有些企业还做到：尊重职工对基层干部设置的意见，尊重职工提出的候选人，尊重职工选定的选举方式，尊重职工选举的结果等“四个尊重”，使选举取得了各方面都满意的效果。当然尊重职工的民主权利并不意味着放任自流。许多企业的实践证明，只有加强领导，才能使职工的民主权利真正实现。

选举中落选的干部怎么办？这是各方面都关心的事。除了领导亲自动手，做好政治思想工作外，关键是要把这些同志安排好。四川试点中采取的是“老人老办法、新人新办法”。原来是脱产干部的，如车间主任及部分企业的工段

长，仍按干部对待，政治待遇不变，同时根据他们的具体情况，分配适当工作。有些同志资历比较老，贡献比较大，但因年龄、身体等条件，不再适宜作车间的领导工作的，还可分配他们担任力所能及的其它工作。由工人或一般干部新选为车间主任、工段长的，实行新人新办法。任职期间按同级干部对待，今后连选连任，落选了就回原岗位工作。这种办法是对现行的干部终身制的一种改革，虽然是不彻底的，但作为过渡还是可行的。

随着企业自主权的扩大，特别是实行自负盈亏以后，职工必然要求拥有选举和罢免企业领导干部的权力，选举厂长就要提上议事日程。但对这件事目前认识还不一致。有同志主张，将来厂长可采取企业党委推荐、职工代表大会选举、上级领导机关任命的办法产生。这样，从组织上说，厂长就可以把对上级负责和对本企业职工群众负责一致起来。究竟怎么办为好，还须进行试验。

第三，创造多种多样的民主管理形式，吸引广大职工参加到企业日常的经营管理活动中来。

企业扩权后，职工群众对企业的日常经营管理活动格外关心。全面质量管理、班组经济核算、新产品试制、产品销售、职工生活管理等进行的好坏，关系到企业和职工的经济利益，一经号召和组织，就有广泛的群众参加。有的企业恢复了班组几大员制度，有的企业建立了从厂到班组的经济核算网，有的企业建立了质量管理小组，有的企业开展了经常性的提合理化建议活动，有的企业由各业务科室带头，把班组几大员和车间的专业管理人员归口组织起来活动，把专业管理与群众管理结合起来。自贡东新电碳厂形成了群众性的民主管理网，参加的工人达到五百多人，占全厂职工的三分

之一以上。该厂的质量管理网有八十七人，其中生产工人占百分之七十五。由于专业管理与群众管理相结合，这个厂的经营管理进步很快。去年全厂成品抽查合格率达到百分之百，五种产品质量居国内先进水平，六种新产品填补了我国电碳工业的空白。试点企业的这些实践说明，职工管理企业除了运用职工代表大会、民主选举干部等形式外，还应创造灵活多样的组织形式，让广大职工直接参加某些经营管理活动。我们有过这方面的历史经验。现在企业扩大了自主权，搞起来就更容易了。

三、不断提高职工行使管理权力的觉悟和能力

企业扩权后，由全体职工来行使自主权的要求能否实现，不但取决于领导有没有彻底的依靠工人阶级办好企业的思想和决心，而且取决于职工有没有高度的主人翁觉悟和不断提高的行使管理权力的能力。

我国封建制度的历史很长。在国民党反动统治时期，广大劳动人民连资产阶级民主制下的一点权利也没有行使过。革命胜利后，我国的民主法制长期不健全，经济管理体制又严重地束缚着企业和职工的积极性，加上职工的文化水平一般都比较低，社会主义的民主权利也行使得不够好。由于这些历史原因，在职工中还存在雇佣观点，还不习惯于在民主和法制中生活，还缺乏管理现代化企业的知识和本领。因此，要由职工来行使企业的自主权，这些问题都必须在实践中逐步解决。

我们从四川扩权试点中深深感到，把职工的个人利益同企业的经营好坏联系起来，固然可以促进职工关心企业经营

管理，但是，单纯依靠它，终究不能把职工的觉悟提高到关心国家利益的高度，而没有这个觉悟，即国家主人、企业主人的觉悟，要把社会主义企业管好是不可能的。要使职工具有这种觉悟，就必须从外边向职工灌输马列主义、毛泽东思想，使之逐步树立起无产阶级的世界观。马克思主义早就告诉我们：自发的工人运动只能产生工联主义，而工人的社会主义意识只有从外面去灌输才能得到。现在企业里有一种倾向，似乎向职工灌输马列主义、毛泽东思想已经不必要了，因而政治思想工作也就可有可无了，这是完全不正确的，是违背马克思主义的基本原理的。

我们从四川扩权试点中还深深感到，对广大职工来说，不但要提高当家作主的觉悟，还要提高对民主和法制的认识。由于长期缺乏民主和文化大革命期间搞“大民主”，在职工中尤其在青年职工中造成许多糊涂观念：什么是社会主义民主，什么是资产阶级民主，什么是民主，什么是无政府主义；民主和集中的关系，民主和法制的关系，自由和纪律的关系，等等，都搞不清楚。在行动上，既有不习惯于行使自己的民主权利的一面，也有无政府主义。这些，要靠教育，更重要的是要靠职工自己的实践来解决。我们应当把职工代表大会、各种民主管理的组织形式，办成为广大职工学习社会主义民主、养成按民主集中制办事的习惯和遵守纪律习惯的学校。

职工要行使管理企业的权力，没有管理现代化企业的知识和能力是不行的，不懂得党和政府的经济政策也是不行的。四川的试点实践表明，职工代表如果没有管理知识，又不了解党和国家的政策，在职工代表大会上就提不出问题，也无法对生产行政工作进行有效的监督，因而会议常常陷于

议论生产和生活的具体问题，而对企业重大问题的讨论反而降到次要的地位。有些企业的领导同志很重视这个问题，他们提出“不当传声筒，要当主人翁”的口号，并通过办学习班、传达上级指示、专门给职工代表印发文件、经常吸收职工代表参加计划讨论会、经济活动分析会等，不断开阔职工代表的眼界，提高职工代表的政策水平和业务能力，因而使职工管理企业越来越有成效。这两方面的情况告诉我们，要使职工行使好管理企业的权力，培训职工代表，进而培训全体职工，具有迫切而深远的意义。

从企业扩权入手改革经济体制

我国现行经济管理体制存在许多严重缺陷，很不适应四个现代化的要求，已经到了非进行根本改革不可的程度。但是经济体制涉及面很广，牵一发就要动全身。如果改得不好，经济上再来一个折腾，我们国家是经不起的。因此，从哪里入手，才可以不经过大的震动而达到改革的目的，就成了人们关注的一个重要问题。四川省扩大企业自主权试点，为解决这个问题提供了一些经验。

一、一条可行的道路

建国以来，我国对经济体制作过多次改革，但主要是在划分中央和地方的权限上做文章，即在谁管企业上做文章，只注意调动中央、地方两个积极性，不注意调动社会主义经济建设任务的直接承担者——企业和劳动者的积极性。结果，改来改去，始终未触动体制的要害，很不成功。党的十一届三中全会提出改革经济体制的方针后，人们曾经设想从改革体制的某一方面入手，旁及其他。但是，经济体制是一个整体，计划、财政、物资、商业、劳动、价格等等体制，在这个整体中一环扣着一环，结成难解难分的网络，无论动那一方面都要牵动整个网络，所以要改就得一起改，单从体制的某一个方面入手去改，是不行的。而一开始就从各方面改革，显然各种条件都不成熟，国民经济正进行调整的形势

也不允许。

那么怎样入手改革才是正确和可行的呢？四川的实践证明，从扩大企业自主权入手，方向是正确的，路子是可行的。

第一，企业是国民经济的基层组织，是组织社会生产的基本单位。国民经济管理体制，说到底，就是用某种原则和方法，从各个方面对企业进行管理。因此，企业在经济体制这个网络中居于中心环节的地位。过去体制改革所以不成功，就在于没有抓住这个中心环节。去年四川进行扩权试点，就象一个石块投入池塘一样，水波以石块投入的地方为中心向四面八方扩展开去，经济管理体制的各个方面都毫无例外地受到冲击。这就迫使各个经济管理部门不得不围绕扩大企业自主权这一中心进行体制改革。结果，改革不但没有产生混乱，而且使改革中发生的各项体制之间互相牵扯的问题，在共同目标下，得到了协调和统一，基本上做到了同步前进。这也是牵一发动了全局。正因为抓住了扩大企业自主权这一发，所以对整个经济管理体制的改革就起到了提纲挈领的作用。

第二，改革经济管理体制的目的是解放生产力，发展生产力。改些什么，怎样改，都应以生产力发展的要求为客观依据。否则，改革就要产生盲目性。企业生产力是整个社会生产力的基础，因此，经济管理体制改革，归根结底，要围绕解放和发展企业生产力的要求来进行。经济管理体制的优劣也要以是否有利于企业生产力的发展来评价。去年四川的扩权试点，实际上是企业生产力向束缚着它的经济管理体制发起冲击。企业要求解开捆在身上的绳索，要求自主地进行生产经营，要求自主地发展自己，要求有独立的经济利

益，……。这些代表着生产力发展要求的强烈的呼声，为各个经济管理部门进行体制改革提供了一种自下而上的推动力，也为他们正确地进行改革提供了客观依据。现在四川的改革都是按照解放和发展企业生产力的要求和当前可能做到的程度来确定的，因而改革就有的放矢，就有比较显著的成效，开始把企业和整个经济搞活了。

第三，改革经济管理体制最怕的是影响生产，搅乱经济生活，引起经济上的折腾。而要避免这类问题的发生，关键是改革要直接调动企业和劳动者的积极性和主动性，并使他们在改革中得到实惠。四川去年的改革从扩大企业自主权入手，就是这样考虑的。实践证明，这样做，能直接把被束缚着的企业生产力解放出来，能使企业和职工在发展生产、增加收入的基础上得到经济利益，因此只会提高生产，不会影响生产。由此看出，从扩大企业自主权入手进行体制改革，可能是一条不经过大的震动而达到改革目的正确道路。

二、进行了哪些改革

扩大企业自主权，对经济管理体制的各个方面都有触动，都有不同程度的改革。因为整个体制还不能进行大的改革，所以四川的改革还是小改小革，但在某些方面已经带有一些大改大革的因素。

计划体制的改革

我国的计划体制是一种自上而下、包罗万象、指令性的计划体制。按照这种体制制订的国家计划，理论上说是反映社会需要的，实际上不是那回事。比如去年由于经济调整，国家下达给企业的计划，许多都比前年减少，有些企业产品

积压，卖不出去。这些现象有的是国民经济调整、基本建设战线缩短的反映；有的则是国家计划没有反映实际需要引起的。在企业扩权以后，由于实行敞开订货，主动出去“找米下锅”、推销产品，不但弥补了国家计划任务之不足，有些企业还从“吃不饱”变成“吃不了”。

为什么会出现这些现象呢？根本原因是我们的计划体制和计划方法脱离实际，超越了客观可能。首先社会产品有几十万种，加上花色，规格，为数就更多。在我国生产力发展水平还很低，计划手段还很落后的条件下，能纳入国家计划的，只能是那些重要的、大宗的、成批生产的产品，而我们却想把所有产品，甚至繁多的花色、规格都纳入国家计划。其次，国家计划是相对固定的，生产和生活的需要则是不断变化的。用相对固定的包罗万象的计划来满足不断变化的需要本来做不到，而我们硬要去做。结果，就使计划与需要严重脱节。用这样的计划去指导生产，而且指标都是指令性，上述现象就是不可避免的了。

去年四川扩大企业自主权，给了企业部分计划权，初步改变了这种状况。企业除了按国家下达的计划进行生产外，可根据市场需要制订补充计划，同时，对国家计划中的品种规格也可根据市场需要的变化进行调整。企业与企业之间在国家计划之外直接订立的产销合同，也可纳入国家计划之内。机械等行业还改一年订货一次、两次为常年订货，根据用户的需要随时调整、补充计划，连个别的、小量的需要也积极予以满足。这样一来，现行计划体制的许多框框就被突破。如过去的计划是自上而下，现在开始变成自上而下与自下而上相结合，使计划有了较为可靠的基础；过去的计划是产需脱节，现在有了相当程度的产需结合，使企业从以产

定销向按需生产大大前进了一步；过去的计划都是指令性的，企业无权更改，现在企业可以根据实际情况进行调整、补充，使计划有了一定程度的灵活性和适应性。这些突破是利用市场调节，冲破价值规律在生产领域不起调节作用的理论束缚实现的。以上这些改革，给我们进一步改革计划体制提出了一些新的指导原则，如：企业计划应由国家计划和企业根据市场需要制订的补充计划两部分组成，并报主管部门综合平衡，国家下达给企业的计划应留有充分的余地，允许企业在征得上级有关部门的同意下对国家计划进行调整，等等。

物资体制的改革

我国的物资体制是按照斯大林的生产资料不是商品的理论建立起来的。其特征是生产资料由国家物资部门统一收购，统一调拨，不能作为商品进入流通领域。按照这种体制，国家物资部门每年都要召开规模庞大的订货会议，根据订货情况制订物资收购和分配计划，然后按计划和国家规定的价格在全民所有制企业之间分配和调拨产品。这种体制和办法是理想化了的，说起来很优越：可以减少流通环节，可以加速物资周转，可以相对减少物资储备，可以保证短缺物资用于重点，可以防止利用市场套购物资、搞资本主义活动，等等。但在实际上，由于统一收购，使生产生产资料的企业往往不关心产品质量，不关心品种规格是否适销对路，造成大量积压；由于统一调拨，产需双方不见面，使用单位无选择余地，常常发生需要与供应脱节。结果，所说的那些优点大部分走向反面，特别是发生了一种最常见的现象：一方面物资紧张，不少物资不能满足社会需要；另一方面又有

大量物资积压在国家仓库里，伴随而来的是采购人员满天飞。

去年四川扩大企业自主权，实行计划调节与市场调节相结合，给了生产资料不是商品的理论和现行物资体制以很大冲击。而经济调整中发生的一部分生产资料供过于求的情况，又加速了生产资料商品化和物资体制改革的进程。生产生产资料的企业普遍要求自销产品，并取得了一定的自销权；使用单位则要求有选择的权利，能在市场上买到自己需要的产品，能同生产单位直接打交道；物资部门再不愿意不分青红皂白盲目收购物资，担心造成更大的积压。在这种形势下，生产资料进入了流通领域，变成了可以挑选、价格可以按规定浮动、可以自由买卖的商品。物资体制则适应这种形势作了相当的改革。

首先打破了物资部门独家经营、统一调拨的流通形式，开辟了多种物资流通渠道：少数关系整个国民经济发展的主要生产资料和短线产品，仍由物资部门统一分配；大部分统配产品改由物资部门经销；一部分产品由企业自销，或企业委托物资部门代销。这些改革给生产企业和物资部门在安排生产、销售和组织生产资料的供应方面以较多的主动权，对按需生产，搞活物资流通起了积极作用。

其次，生产资料作为商品进入流通领域后，打破了原来的供销渠道，而新的渠道又没有形成，企业为了销售产品、搞市场调查，派出大批人员，形成推销人员满天飞。这种形势对新的流通渠道的形成起了积极推动作用，使物资交易所、信托部、服务部等应运而生。在物资体制改革中，四川物资部门成立了省的生产资料服务公司，并在成都办了一个服务部，实际上是生产资料交易中心。这个服务部，为生产

企业提供了经常的展销产品的场地，为使用单位提供了直接选购生产资料的市场，为物资部门提供了集中物资情报的场所。通过服务部的活动，促进了产需结合，为企业按需生产提供了经济情报，促进了生产企业之间的竞争，为企业积极提高质量，增加品种，降低成本，改善服务提供了外部推动力；同时也为改变采购人员满天飞、推销人员满天飞的状况创造了条件。所有这些，既充分发挥了市场调节作用，又加强了市场调节中的计划指导。实践证明，这种生产资料交易中心是可以大大发展的。

第三，把物资部门由行政性的分配机关改为独立核算的企业单位，变成另一个商业部门。由国家财政对物资部门统负盈亏，改为物资企业收支相抵，盈余留成。物资企业通过服务向生产企业收取一定的费用。在不提高收费标准、不增加生产企业负担的前提下，物资企业经营得好，收入就多，企业留成也就多，职工的物质利益也就大。这样就可以大大调动物资企业和职工的积极性。与此同时，打破现行的按行政区划和企业隶属关系调拨物资的框框，按经济区域，选择合理的运输半径，设立物资供应网点，使需要物资的单位能不受限制地到自己认为经济、方便的物资企业采购物资。这样，既可以减少生产企业的物资库存，又可以减少中转环节，加快物资周转，节约流通费用。

商业体制的改革

我国的商业体制与物资体制有共同之处。在理论上，虽然承认商业部门经营的消费资料是商品，承认价值规律在流通领域起调节作用，但由于对大部分工业品和一、二类农副产品实行统购包销、统购统销政策，实际上并没有按商品生

产和流通的经济规律办事，因而产生了同物资部门几乎一样的弊病：对工业品的统购包销，使企业常常不关心市场和消费者的需要，质量、品种、花色多年一贯制，造成大量积压，隔几年就得作一次削价处理，国家损失很大；限制某些外省的商品在本省销售，原意是要支持本地工业发展，结果是保护了落后；一层层中间环节把基层商店与生产商品的工厂隔开，虽近在咫尺，基层商店都不能向工厂直接进货。这种体制把流通搞得很死，很不利于生产的发展。

去年扩大自主权，生产企业由单纯搞生产变为既搞生产又搞经营，有了部分商品自销权，商业部门也不愿意再搞不加选择的统购包销了，于是出现了商业体制的某些改革。

第一，打破统购包销体制，实行四种购销形式：

关系国计民生和市场紧缺的大宗的和重要的商品，如棉纱、棉布、石油、煤炭、自行车等，继续由商业部门统购包销；

虽非关系国计民生，但需要供应全省或调出省，而原材料又需要统一调拨的商品，由工商双方签订产销合同，工厂按合同生产，商业按合同购销；

上述以外的所有商品，由工厂提出货样，商业选购，选上后，工商双方签订合同，按合同生产、购销；

商业部门不收购、不经营的产品，完成收购合同后多余的产品，试制的新产品，工业部门均可自销，或委托商业部门代销，销价与商业部门的零售价相同。

采取上述几种形式，既保证了人民生活的基本需要，又搞活了流通，对工业生产则起了很大的促进作用。

第二，扩大基层商店的自主权，允许零售商店和三级批发站，在经济合理、不违背商品管理规定和积极经营省内产

品的前提下，可以向省内的工厂和批发站直接进货，也可以直接向省外推销商品。这一改革，开始打破流通领域内行政区划和商业批发体制的束缚，实现了工商基层企业之间的直接联系。商店里商品的花色品种丰富多彩了，流通环节减少、供应及时、费用下降了，地方工业企业在竞争的推动下，不得不努力提高质量、降低成本了。

第三，与上述改革相适应，商业的批发体制也开始进行改革。供销系统的二级站逐步改为货栈、储运站、管理站，逐步撤并商业系统重叠的三级站；在大城市和小商品生产比较集中的中等城市，设立小商品批发市场和信托公司，使这些机构逐步成为贸易中心、为生产企业服务的中心。

财政体制的改革

扩大企业自主权，必然要扩大企业的财权，这就迫使财政体制非改不可。

财政是国家对国民收入进行再分配的一种形式。我国实行的基本上是中央统收统支的财政体制，国民收入再分配的权力基本上集中在中央。企业的利润全部上交，亏损由国家补贴，扩大再生产由国家拨款。地方财政虽有“定收定支、收支包干、节余留用”之类的规定，但主要收支仍由中央统筹，地方机动余地很小。这种体制是造成企业经营好坏一个样，大家一起吃大锅饭的重要根源。

四川围绕扩大企业自主权所进行的财政体制改革，主要在以下三个方面：

第一，企业利润由全部上交改为利润留成。企业每年利润的增长部分，按行业或地区计算，上交国家的不少于百分之六十，留在企业的不超过百分之四十。留在企业的部分，

分别用于企业的扩大再生产、职工的集体福利和个人奖励。

实行这项改革，初步调整了国家和企业之间的经济利益，使企业有了内在的经济动力，有了扩大再生产、改善职工集体福利的经济条件，对企业的生产经营推动很大，也使国家的财政收入有较大幅度的增长。留在企业的利润，百分之八十以上用于扩大再生产和职工集体福利。按现行体制，这两项都是由国家财政开支的，扩权试点企业改在企业利润留成中开支，等于又把企业留成的百分之八十上缴了国家，所以企业利润增长部分上缴国家的，实际上不是百分之六十，而是百分之九十以上，真正留在企业的，不足百分之十。虽然如此，却赋予企业以内在的经济动力，可见这项改革是重要的。

第二，实行中央和省的两级财政体制，省与中央的财政关系，由统收统支，改为“划分收支范围，分级包干”，由“一灶吃饭”改为“分灶吃饭”，一九八〇年开始实行。这项改革主要是调整中央和省的经济关系，调动地方的积极性。从目前来看，实行这个办法好处是促进地方努力增加收入、节约支出，用积聚起来的地方财力，发挥地方的经济优势，促进地方经济的高速度发展。

第三，省对中央实行财政包干后，省对市（地）、县不再实行层层下包，以便集中有限的财力用于发挥本省的优势。但市（地）、县的物质利益也必须照顾，为此，将省与市（地）、县的财政关系改为财政收入增长分成，以上年实现的收入为基数，当年增长部分，分别不同情况，按一定比例分成。经济比较发达的地区，市（地）、县所得比例低些，不发达地区，所得比例高些。

三、改革的新课题

四川在经济体制改革上，不论是工业、农业、商业，经过一年多的探索，已经迈出比较大的一步，取得了明显的效果，情况是好的。但在实行扩大企业自主权、市场调节和两级财政体制后，也出现一些新情况和新问题。这些问题，基本上属于已经进行的初步改革同尚未改革的经济体制、现行规章制度之间的矛盾，也就是通过改革解放出来的生产力，同现在的生产关系中某些方面的矛盾，同上层建筑中某些环节的矛盾。解决这些矛盾的根本出路，是要进一步进行改革，也就是要改革整个经济体制。但目前处于调整时期，进行大改大革的条件还不具备，不能在没有充分准备的情况下贸然进行大改大革。因此，必须从现实出发，在领导上、工作上、体制上、政策制度上继续进行一些小改小革，积极解决这些矛盾。对于经济搞活后出现的一些不正当做法，要加强领导，采取检查、监督、限制等有力措施，切实予以解决。

当前经济改革提出的新课题主要有以下几项：

第一，加强市场调节中计划指导的问题

市场调节问题，去年在理论上和实践上都有很大突破。在理论上，市场调节已经作为政治经济学（社会主义部分）的一个范畴，成为经济学的研究对象。在实践上，市场调节的作用已逐步渗透到生产、交换、分配、消费各个环节，成为搞活经济的强大力量。去年的实践证明，市场调节一旦与企业、地方的经济利益相联系，对于把生产和流通搞活，有很大的推动作用。但是也正由于市场调节与企业、地方的经济利益相联系，如不给以有力的计划指导，使企业和地方也

容易产生盲目性，出现只顾眼前不顾长远，只顾企业利益不顾国家利益和社会利益的情况，甚至搞歪门邪道，违法乱纪。现在看来，搞市场调节并不是很难的事，但要在市场调节中加强计划指导，把计划调节与市场调节结合起来，则要难得多。市场调节好比一匹骏马，计划调节就象驾驭这匹骏马的骑手。我们要求于骑手的是：既不能把马勒死，又不能把它变成脱缰的野马，而是要驾驭着它沿着社会主义现代化的大道奔驰前进。这是一种社会主义条件下对商品经济的驾驭术。现在我们还缺乏这种本领，但必须学会。

当前加强计划指导需要解决的问题：（一）除国家要有长远规划外，每个企业都要有自己的几年计划和发展方向，使企业在自我发展中有所遵循。同时经济领导机关要搞好调查研究，搞好市场预测预报，及时给企业以指导，避免盲目生产、重复生产，造成浪费。（二）对企业自有资金的使用，经济领导机关要在承认企业所有权的前提下，在投资方向上，扩大再生产所需材料、设备、施工力量上，投产后原材料、能源、运输等外部条件上，给予综合平衡。（三）灵活运用税收、价格、利息等经济杠杆，影响企业沿着国家需要的方向发展。（四）经济立法、经济监督、工商行政管理要紧紧跟上。如开办新企业要登记，生产新产品要注册，经济合同要备案，财务账目要上报。对离开社会主义轨道、损害国家利益和社会利益的行为要给以必要的行政干预。经济立法不可能一下子搞出一个完整的东 西，可以成熟一条立一条。

第二，不断调整物质利益的问题

去年的经济改革普遍贯彻了物质利益原则。在保证国家利益的前提下，强调了企业的独立的经济利益，强调了职工

个人利益与企业经济利益相联系，收到很好的效果。由于我们正处在经济体制变革当中，某些体制一改，各方面的经济利益就要发生变化，因此就有一个不断调整经济利益的问题。当前需要研究和调整的经济利益，主要有四个方面：

（一）国家与企业之间的经济利益关系，主要是扩权企业，必须保证企业利润留成不得突破利润增长部分百分之四十的规定。（二）企业与企业之间的经济利益关系，主要是通过调整利润分成比例，采用行业内部价格，改革税制等办法，解决企业之间经济利益苦乐不均的问题。（三）国家与个人之间的经济利益关系，主要是解决正确确定职工个人奖金水平、奖励超额劳动和克服分配上的平均主义的问题。（四）省与市（地）、县之间的经济利益关系，主要是解决省实行财政包干后，如何从经济利益上调动市（地）、县积极性的问题。

第三，按专业化协作原则改组工业的问题

专业化协作是经济发展的要求，必须结合扩大企业自主权，加快发展。去年进行过一些试点，有的从实际出发，采取多种多样的形式，照顾各方面的利益，强调为企业服务，取得很好的效果；有的强求“六统一”，强调收厂，否定各方面的利益，造成失败。根据去年的经验教训，建立专业公司、联合公司，应注意几点：（一）要建立在企业有自主权，能发挥主动性的基础之上；（二）要照顾到各方面的经济利益；（三）要有利于企业之间开展竞争，不要形成新的高度集中；（四）形式要多种多样，不要一个模子；（五）要照顾到已经形成的协作布局，不要把它肢解了；（六）要从最佳的经济效益出发，选择最优的运输半径。

第四，发展联合、保护竞争的问题

扩大企业自主权、实行市场调节和财政包干后，大大调动了企业和地方的积极性，但也发生了一些搞地区性、行业性的经济封锁，妨碍竞争的现象，必须通过发展各种各样的联合经营加以解决。四川已在中央、省属企业与专、市属企业之间，工业企业和农村社队之间，工、农、商企业之间发展了一些联合经营。今后要大力冲破各种障碍，在更广泛的范围内发展各种联合，特别要充分发挥中心城市的作用。企业之间开展竞争，在推动企业提高质量、增加品种、降低成本、改进服务等方面起了很好的作用，同时也推动了企业内部的调整和经济调整。经济利益是企业发展的内因，竞争是外因，经济利益是动力，竞争是压力。企业只有在这两种力量的作用下，才能能动地发展自己。目前出现的妨碍竞争的现象必须克服，领导机关在给以教育和指导的同时，要采取措施保护竞争。对竞争中出现的技术保密问题，要通过对专利权、技术资料有偿使用等的研究，规定一些办法加以解决。

第五，进一步改革流通体制的问题

去年改革物资、商业体制，开辟了多种流通渠道，对搞活经济起了很大作用。今后应在巩固成果的基础上继续改革。（一）由于其他一些体制没有改革，流通渠道还受着行政区划的束缚，商品无法按经济流向流通，不合理运输严重存在，浪费很大。行政流通渠道是保护地区经济利益的工具，不打破它，很难打破地区封锁。要采取一些照顾各方面利益的过渡办法，走出一条路子。（二）实行市场调节后，企业为了找米下锅、推销产品和搞市场调查，派出大批人员，形成推销人员满天飞，这在一定时期有积极作用，但终非长久之计。为此，物资、商业部门必须积极把生产资料交

易中心、货栈等便于集散的“中心”搞起来，为企业服务，逐步解决“满天飞”问题。（三）在多种流通渠道中，物资、商业部门是主要渠道，必须对市场起指导作用和吞吐调剂的作用。

第六，改革企业管理问题

扩大企业自主权就是一种企业管理改革。去年扩权企业不同程度地进行了这项工作，但没有提出改革企业管理的口号。今后应在这方面下功夫作出成绩。这不但是经济改革的需要，也是完成工业生产任务和财政任务的需要。今年四川工业生产由于部分原材料、燃料提价，职工调整工资、调整地区类别和发给物价补贴，产品成本普遍上升，必须从改革企业管理上努力，才能把成本降下来。四川企业经营管理落后，劳动生产率低，潜力是很大的。改革企业管理必须遵循几条原则。一是社会主义原则。生产资料公有，按劳分配，党的领导，职工管理企业，为不断满足人民的物质文化生活需要进行生产，充分发挥人的作用，重视政治思想工作；二是商品经济原则。全民所有制企业是社会主义商品生产者，必须按照价值规律的要求进行经营管理，实行独立核算，自负盈亏，建立对市场敏感的管理体制，等等；三是社会化大生产原则。厂长对企业生产和经营管理的集中统一指挥，高度的专业化协作，科学方法在企业管理中的应用，等等。

用好自主权 努力把企业办活

成都量具刃具厂

一、扩权一年，面貌大变

我厂是“一五”计划期间建成投产的一个生产量具刃具的大型企业。回顾建厂二十多年来所走过的道路，我们认为，由于有党的正确领导和广大职工的辛勤劳动，企业在斗争中有所前进、有所发展，对国家作出了一定贡献。但是，林彪、“四人帮”的干扰破坏，拉了我们的后腿；从苏联沿袭来的一套经济管理体制，束缚了企业的手脚，阻碍了生产力的发展，使我们厂没能达到应有的发展速度。

过去，象我们这样的企业，名义上是独立的生产单位，实际上人、财、物、产、供、销，统统由上面安排，企业权限很小，要办点事，得层层请示批准。在那种体制下，生产任务的直接组织者和完成者，没有应有的权、责、利。因此，企业难办，日子难过。要大力发展生产，更新改造企业，既缺资金又缺人力物力。比如，我们早就打算对块规、锥柄钻头生产进行先进的技术改造，但是，一无权、二无钱，一直没办成。要改善职工生活更是困难重重，象修建宿舍这样的问题，即使企业有资金，有物资，上面不批准也不能修建，到一九七八年，我厂三世同堂的职工近五百户。职工的物质利益与企业经营的好坏严重脱节，因而建设社会主义的干劲和聪明才智不能充分发挥，铺张浪费，纪律松弛，

出工不出力，劳动生产率低等严重问题长期得不到解决。在那种体制下，我们企业真象水牛掉在井里，有劲使不出。

一九七九年初，我厂被列为四川省扩大企业自主权的一百个试点单位之一，我们从内心感到高兴。根据中共四川省委“十四条规定”，我们厂有了利润提留权、自筹资金扩大再生产权、多提留固定资产折旧费权、销售部分产品权和计划外生产权、灵活使用奖金权、惩处权等权力。从长远来看，赋予企业这些权力还只是小改小革。但是，它松动了捆在我们企业身上的条条绳索，为企业按照客观经济规律办事，努力把各项工作做活创造了一定条件。通过一年的扩权试点，我厂面貌发生了很大变化。这些变化主要表现在：

（一）形成了人人当家，个个理财的可喜局面。

“人人当家，个个理财”，是我们企业长期努力要实现的一个愿望。这个愿望开始实现了。一方面，职工的劳动热情空前高涨。过去，为了解决旷工、迟到早退问题，各级严格考勤，厂领导也到门口去站着。办法想了很多，总解决不好。现在工人早来晚走，争活干、抢活干，为了多干活，有的人还让家属送饭到厂吃。过去厂部向下安排生产任务，下面讲条件、踢皮球，上面就拍肩膀、递香烟，搞“磕头政策”。现在车间主动要任务、争任务。许多懒人变成了勤快人，连过去积极参加武斗的人也变成了全厂生产标兵。另一方面，从机关到车间，人人算账，节约成风。过去劳保手套定期领，现在手套这面用烂了翻转用那面，不轻易领新的。过去砂轮还能用就丢了，现在有的不领新砂轮，拣人家用过的废砂轮用，丝锥板牙车间单这一项，一年即可节约上千元。过去开完大会垫座用的好砂纸遍地都是，现在将一块砂纸分成几块用，不轻易丢掉。过去浮报冒领，拿公家的油

漆、汽油等做人情，现在精打细算，生产需用多少就领多少。为什么许多人都变了呢？重要原因之一，是我们把奖金分配同劳动的数量、质量、资金占用、消耗定额完成情况结合起来，使增产节约有了经济动力。

（二）经营管理思想发生了深刻变化。

过去，我们只是为了完成产量、产值计划而管理，单纯强调完成生产任务，不讲经济效果。产品由国家统购包销，谈不上经营。扩大企业自主权和实行计划调节与市场调节相结合的实践，促使我们在思想方式、管理方式、活动方式上进行改革，不断改进企业的经营管理。从领导到工人，从业务干部到政工人员，普遍成了“算账派”。财会科变得空前热闹，有的支部书记请他们去讲成本核算方法、财务管理，有的去过问自己单位的核算情况。有一个车间干部发现财会科给他单位算错了一笔账，晚上还登门要求更正。现在，广大职工树立起了计成本、讲核算、讲效果、讲盈利的经营管理思想，做到了生产前有计划，生产中讲效率，生产后比效果，千方百计减少物化劳动和活劳动的消耗，降低成本，增加盈利。

从产销关系来看，过去是以料定产，以产定销，不管社会是否需要，那怕是产品一出厂就积压在仓库还照样生产。这种不自觉的为仓库生产的思想，造成社会劳动大量浪费，给社会主义建设造成很大损失。扩权试点后，企业进入市场，生产同销售紧密结合起来，我们的思想发生了质的变化，积极生产适销对路的产品，努力满足社会的需要。

我们认为，在扩权试点的推动下，企业经营管理思想的这种变化，不仅对办好一个企业，而且对多快好省地建设社会主义，充分发挥社会主义制度的优越性具有深远的意义。

(三) 广大职工学习钻研科学知识、生产技术的热情空前高涨。

扩权试点后，奖金分配与贡献大小挂上了钩，同时，由于企业革新挖潜、技术改造步伐加快，不断采用新技术、新工艺，对个人技术要求更高；以及为实现“四化”努力学习的浓厚社会风气，促使全厂职工十分重视学习钻研科学知识和生产技术。我们召开了教育会议，成立了教育科，采取业余为主、两级办学的方针，在办好七·二一大学的同时，先后开办了电视大学、技工学校 and 扫盲、初中、高中、夜大补习班，以及英语、日语、电子计算机、液压、电工等专业学习班22个。车间、科室也开办了车、铣、磨、钳等技术班和文化班。参加学习的职工达一千余人。这在我厂是前所未有的。这种群众性的学习热潮正在继续发展，它必将对我厂科研设计、生产技术和企业管理的加强和发展产生巨大作用。

(四) 生产高速发展，全面完成和超额完成各项任务。

去年是我们建厂以来各项指标完成最好的一年。产量完成2122.33万件，比国家计划超额29.02%，比七八年增长26.93%；产值完成5601.42万元，比国家计划超额24.5%，比七八年增长28.97%。

通过全面质量管理，产品质量稳步上升，成品抽查合格率达95.29%，超过国家计划指标10.29%，比七八年提高5.39%；废品率、次品率分别比七八年下降3.11%、12.86%。我厂的直柄麻花钻头和百分表，分别获得了国家质量金质奖和银质奖，锥柄钻头被评为四川省的优质产品。

全年上缴利润足额上缴，改变了历年欠交的现象。百元产值成本从七八年的59.47元下降到54.25元，降低9%，全年仅降低成本为国家增加的利润即达297.1万元。全员劳动生

产率突破万元大关，达到11138元，比七八年增长19.5%。

同时，加速了企业的挖潜、革新、改造。我们把利润提成、固定资产折旧基金、更新改造费用捆起来用，完成了十八种新产品试制和老产品改型的任务，攻克了十八项生产关键；着手进行卡尺生产工艺的技术改造；逐步扩大块规、锥柄钻头的生产能力；逐步推广刃具产品氮化处理新工艺。一年之中搞了这样多的项目，如果没有扩权是根本不可能的。

（五）实现了国家、集体、个人利益三兼顾，职工生活福利得到明显改善。

去年，我厂上缴利润1700.68万元，其中国家得1562万元，工厂提留138.86万元（用于集体福利107.06万元，用作职工奖金31.8万元）。加上上缴税金234.74万元，国家净收入1796.74万元。这样，在国家、集体、个人所得总额1935.6万元中，国家占92.83%，集体占5.53%，个人占1.64%，实现了国家多收、集体多益、个人多得。去年，我们利用企业留成修建宿舍一万四千平方米，建筑面积超过建厂以来任何一年，全部完工后可使238户职工迁进新居。

实践是检验真理的唯一标准。我们厂扩权试点一年的巨大变化证明，要把企业办好办活，就必须从扩大企业权力入手。

二、在扩权试点中做了些什么工作

去年我们在党的十一届三中全会精神的指引和上级的正确领导下，在前年对各项工作进行全面整顿的基础上，加强党的领导，把政治动力和经济动力结合起来，努力把政治工作做到经济工作中去，努力按照客观经济规律办事。在这一

年里，我们主要抓了以下几项工作：

(一) 推行厂内经济合同制。

长期来，我厂经营管理中的一个突出问题是内部责任不明确，工作不协调，常常扯皮推诿，相互埋怨。我们也曾想通过实行厂内合同制解决这些问题，但一直实行不了。扩大企业自主权，为我们在内部实行经济合同制创造了条件，我们在清仓利库，加强定额管理和计划价格、原始记录、计量等工作，全面整顿企业的基础上，从去年三月份起，推行了厂内经济合同制。

我厂经济合同制的主要内容是“四定”、“三包”、“十保”，即生产车间要做到定人员、定机床、定产品平均先进工时定额、定在制品期量；包品种、包质量、包利润。职能科室对车间保原材料和辅料供应、保工装供应、保设备完好和修理、保产品图纸正确和完整统一、保工艺文件正确完整统一和使用、保水电风气供应、保劳动力调配和工时定额按时使用、保生产计划及时下达和在制品储备、保安全生产防护设施配备、保产品各工序质量及时检查和成品终检。经济合同制还规定了奖惩办法。超额完成合同任务，按一定比例加发奖金；未完成合同任务，按规定比例扣发奖金，因未完成合同造成严重经济损失者则加重惩罚。

我们首先针对厂内工具供应这一薄弱环节，在工具科和各车间之间试行经济合同。供需双方签订的合同，经有关领导批准后生效。生效后的合同，即作为考核工具科完成任务的主要依据。以后，相继在厂内部分单位之间推行了这个办法。

通过一年试行，厂内经济合同已初步发挥了作用。首先，它加强了车间、科室的经济责任心。前些年，企业内有

责不负的现象比较普遍，实行合同制后这种现象大大减少了。如过去生产用电突然中断，即使故障发生在厂内，也往往长时间无人过问，有关单位不负经济责任。现在合同明确了动力科的职责，规定一般事故必须在半小时内排除，确属厂外原因，一时解决不了的，也要弄清情况，提出处理意见，否则要受经济惩罚。这样一来，动力科的同志，平日加强了供电设备的检查、维护，一旦出了故障，不管白天黑夜，刮风下雨，立即到现场设法解决，保证了生产正常进行。其次，加强了企业经济工作的计划性和严肃性。过去厂内工具供求矛盾十分尖锐，不少车间怕工具供应不上，加上对订货计划不负经济责任，就盲目扩大订货数量。工具科对工具供应也不负经济责任，而对庞大的计划任务，好干的先干，难干的靠边。因此，往往造成一部分工具积压，而生产急需的工具却供应不上。现在，供需双方签订合同，明白地写上品种、数量、交货日期，双方都要承担经济责任。去年四月至十二月，全厂各车间与工具科签订了2267项合同，其中2230项如期完成，为签订项目的98.36%，改变了工具供应的被动局面。第三，加强了企业生产各环节之间的衔接。过去，企业内各单位、各部门之间，只有单纯的生产上的联系，没有经济责任和利益关系，因此，生产过程中相互脱节的现象是屡见不鲜的。经济合同以经济责任和利益为纽带，把企业内部各单位、各部门联结成有机的整体，这就有力地保证了生产的正常进行和稳步发展。

由上可见，企业经济合同制并不是解决生产中个别问题的权宜之计。它是企业经济责任制的可靠保证，是加强企业经营管理的重要杠杆，是符合现代化大生产要求的一种有效的经济组织手段。

（二）实行超计划利润奖。

企业自主权的核心是经济利益问题。要用好自主权，办活企业，关键在于正确贯彻各尽所能、按劳分配原则，在企业内部落实好经济利益，否则，利润留成再大，奖金发得再多，也起不到积极作用。因此，我们认真总结了过去实行综合奖和超产奖的经验、教训，运用试点企业超计划利润提留权和企业内奖金分配权，实行了基本奖加超计划利润奖的奖金分配办法。具体做法是：厂部把国家下达的全年生产计划按全年工作日的平均产量、产值，再加百分之五的保险系数，按月下达给车间，对车间全面考核产值、产量、质量、品种、利润、固定资产产值率、均衡生产率、设备完好率、安全生产等九项指标。车间完成产量、产值计划，则按车间定员发给基本奖，再按各项指标完成好坏增减基本奖。完不成产值、产量计划不发基本奖。此外，车间还可从超计划利润中按规定比例（这个比例按各车间实际情况分别确定）留成，作为职工奖金，如车间未完成利润计划，则按未完成利润计划部分的百分比扣发基本奖。辅助车间和科室按每月完成经济合同情况和全厂各项经济指标完成情况，按工厂超额利润每万元人平一角八、一角七、一角五的标准计发奖金。各车间、科室有权决定奖励基金的具体分配办法。多数车间是先按各班组完成经济指标的情况，分别确定各班组职工的平均基本奖，在此基础上，再按每个职工个人指标完成的好坏，计发个人应得奖金。

我们觉得基本奖加超计划利润奖比原来的超产奖有很大的进步，它一方面保留了超产奖体现按劳分配原则、克服平均主义的长处，同时又克服了超产奖的几个弊病：

超产奖主要是按工时指标计奖，因此，在职工中出现了

单纯追求完成生产任务，不惜浪费原材料，不讲经济效果的偏向。实行超计划利润奖后，厂部以利润等各项经济指标考核车间的经济效果，以车间经营的好坏决定其奖金多少。车间对班组、个人也采用类似的方法计发奖金。这种以经济责任检验经济效果，以经济效果确定经济利益，把经济责任、经济效果与经济利益紧密结合起来的办法，更好地贯彻了按劳分配的原则，促使职工既努力提高产量，也千方百计提高质量、降低消耗、增加利润，从而把群众的积极性进一步引导到多快好省发展生产上来。

超产奖只按个人完成指标的情况计奖，这就容易产生只顾个人超产，不关心车间、班组生产经营的倾向。实行超计划利润奖后，职工的奖金不仅与个人的劳动数量、质量挂钩，而且与企业、车间的经营管理好坏挂钩。这后一个挂钩特别重要，因为要办好社会主义企业，归根到底取决于全体职工对企业经营管理的关心程度和努力程度。让职工分享企业、车间的一部分利润，就能更好地把国家、集体、个人利益结合起来，促使职工从物质利益上去关心车间、企业的经营管理，发扬当家作主的主人翁精神。

超产奖是由厂部对个人直接计奖，这就难以发挥车间的积极作用，相反产生了车间为工人争奖金的不良现象。实行超计划利润奖后，车间掌握了奖金分配权，而且车间奖金总额的大小与车间经营好坏直接有关，这就有力地调动了车间一级对于搞好经营管理的积极性。同时也促使他们从有利于调动群众积极性，搞好生产经营出发，把奖金分配好。比如有的车间从奖励基金中提取一定数量的专项奖金，奖励在提高质量、技术革新和其它方面作出较大贡献的职工，更好地发挥了奖金的作用。

超计划利润奖克服了超产奖的弊病，较好地体现了经济责任、经济效果、经济利益的结合，因此在企业的生产经营中发挥了很大的作用。

(三) 把资金使用的经济效果与车间、职工的经济利益挂起钩来。

资金在企业生产过程中占据着十分重要的地位。企业的一切经济活动都包含着资金的运动。不仅资金使用的节约与浪费，直接关系到企业盈利的多少，而且随着资金周转快慢的变化，“再生产的规模也会以极不相同的程度扩大或缩小”

(《马克思恩格斯全集》第24卷第48页)。但是，我厂同许多企业一样，过去不重视资金核算和管理，物资的积压、浪费现象十分严重，资金周转缓慢。特别是文化大革命以来，我厂流动资金周转一次，一般均在二百天以上，而日、美等国的企业只要五、六十天；资金利润率也大大低于国外同类企业。扩权后，我们深切感到要办好企业，实现国家多收、集体多益、个人多得，就必须加强资金管理，提高资金使用的经济效果。为此，我们采取了这样一些措施：

在固定资产管理方面：①考核车间固定资产产值率。各车间的固定资产产值率计划是按其历史最好水平确定的，完不成指标按2%扣发基本奖。考核这个指标后，促使各个车间尽量减少设备占用。过去，车间热衷于搞“小而全”，实行这个办法后，各车间纷纷封存、退出了闲置或利用率很低的设备155台，价值253.9万元，占全厂设备的十分之一以上。不少车间为了提高固定资产产值率，还积极改造旧设备，自制专用设备。②考核车间设备完好率。这是保证固定资产完整无损，使设备始终处于良好状态的一个重要手段，也是提高固定资产使用的经济效果的一个重要措施。我们每

周到车间抽查几台设备，每月被抽查设备的平均得分，即是该车间设备完好率的成绩，低于85分的按全车间奖金5%扣发。这样每个工人对机床维护保养的责任心就更增强了。去年全厂设备完好率达到了88%，比七八年提高了2.7%。

在流动资金管理方面，主要是实行定额资金指标考核。在分别核定储备资金、生产资金、成品资金各种定额的基础上，对车间主要考核工具辅料消耗和在制品资金指标，对科室考核办公和业务费用，对生产、销售、设备等科还要考核有关流动资金占用指标，按指标完成好坏实行经济奖惩。厂财会科有一个多月领了一个玻璃板，费用超支，全科被扣了十四元七角奖金。从此，他们注意精打细算，计划开支。采用这些办法后，资金占用逐步降低。去年，在产量不断增长的情况下，全厂在制品资金年末比年初减少了八十多万元。有的车间文化大革命以前投入的在制品，睡了十多年大觉，现在也被全部清理出来重新用于生产。

去年，我们加强资金管理，已取得较好的经济效果。一九七九年与一九七八年相比，全厂固定资产产值率提高了31.19%，百元产值占用流动资金降低了7.4%。

（四）以销售为龙头，一手抓生产，一手抓销售，千方百计提高产品的适应性和竞争能力。

我们重视销售工作，是在碰了钉子、摔了跤子之后。本来，一个工厂经济活动的全过程，就包括着组织生产和销售产品。但是，过去我厂生产计划全部由国家下达，产品全部由国家分配，企业无权处理。这种产、供、销关系，使我们产生了“皇帝女儿不愁嫁”的思想。当领导的养成了只抓生产，不抓销售的习惯；搞销售的同志“坐地等花开”。扩权试点后，我们对调整时期的新形势认识不足，仍然照老办法

干，开初还可以，后来日子就过不下去了，国家下达的生产计划小于工厂生产能力，一度出现一千多万元 的缺口。从产、销看，一方面，全厂职工在扩权后，大大发挥了积极性，生产不断提高；另一方面，物资部门统购包销的产品少了，大量产品眼看销售不出去。严酷的事实使我们认识到，只抓生产组织，不抓销售，工厂的生产能力就不能充分发挥。这样，企业和职工既不能对国家做出应有的贡献，也不能得到应有的物质利益，生产积极性也要受到严重挫伤。这一跤子，摔掉了我们单打 一的思想，使我们悟出了一个道理：要把企业办活，必须树立以销售为龙头的思想，坚持以销定产的原则。从此后，我们认真抓了销售工作：

（1）从本厂产品的销售特点出发做好生意。我们针对本厂产品的销售特点，提出要做“盐巴生意”。盐是人们生活中一天也离不开的东西，但是谁也不能天天大量买盐。量具刃具产品也是这样，用途十分广泛，机械加工更是必不可少。但是，除了极少数情况外，每个用户都不需要也不可能大量进货。而我们过去往往只愿做大宗的生意，不愿做小宗的买卖；只图自己生产起来方便，不顾用户实际需要。提出做“盐巴生意”后，在生产上，我们根据社会需要（包括国家下达的任务）生产，用户需要什么我们生产什么，量多量少都干；在销售上，我们改变了过去的作法，哪怕用户只买一件产品，我们也热忱接待，尽量满足。

（2）加强市场调查。去年，我们厂先后派出九批人（包括副厂长，供销科正、副科长，以及工程技术人员，车间负责人和具体业务人员），调查市场需要，访问用户，征求对产品的意见。他们走遍了大半个中国，调查、收集了市场供需情况和用户对产品品种规格、质量、价格的要求等资

料。与此同时，我们还举办和参加了省、市和北京等地的展销会，发送了产品宣传广告和征集订货的函件，一面扩大对我厂产品的宣传和订货，一面积累销售情报，初步建立起全厂性的销售情报资料。在此基础上，我们根据上级有关规定，扩大了自销产品量。

（3）不断提高产品对市场的适应能力。我们在全厂明确地提出，质量是企业的生命，品种是企业的前途。要求全厂职工在提高质量、发展新品种上狠下功夫，提高产品对市场的适应能力。千分表车间生产能力比较高，产品质量好，但是它生产的百分表当前暂时是长线。为了扭转被动局面，这个车间以表为主体，发展适销对路的产品，先后设计并投产了矿山顶棚大位移测量仪（简称矿表）、皮革表、厚度表（可用于塑料薄膜、纸张等的测量）等新品种，打破了产品只为机械加工行业服务的界限，扩大了销售门路，为发展生产找到了新的途径。现在，他们又接受了地质、煤矿和一些科研部门的委托，设计制造以表为主体的新品种。他们在发展新品种，适应市场需要方面，除了坚持高质量外，还特别注意一个“快”字。从设计到试制成厚度表，只用了二十一天；皮革表从设计到试制成功，也不到一个月，都是前所未有的速度。

通过各方面努力，去年我厂除国家计划定货外，自销产品一千八百多万元，自销金额占全厂销售额的36.3%，对促进生产发展，落实扩权成果起了很重要的作用。正反两方面的经验使我们认识到，要把企业办活，就必须依靠一根拐棍（科学技术），坚持两条腿（生产、销售）走路。

（五）加强新形势下的政治思想工作。

为了充分发挥职工的主观能动作用，保证各项经济工作

顺利进行，使企业沿着社会主义道路健康地向前发展，在扩权试点中，我们重视加强思想政治工作。我们结合解决扩大自主权后一度出现的“政治工作无用，政治干部失业”和“奖金万能”等错误观念，启发教育各级领导和政工干部在新时期更要重视政治工作，努力学会在新情况下做好政治工作的本领。

要搞好扩权试点工作，就必须维护和发展安定团结的大好形势。邓小平同志说：“没有一个安定团结的政治局面，就不能安下心来搞建设”，这是千真万确的。俗话说：天时不如地利，地利不如人和。只有“人和”，才能同心同德，专心致志地发展生产。为了维护和发展安定团结的大好形势，我们首先要求党委一班人顾大局、识大体，以团结为重，从有利于安定团结出发解决厂领导成员中的不同看法，处理好全厂的问题。我们认真贯彻了党的平反冤假错案政策，积极纠正了过去的冤假错案。采取多种措施，及时消除了各种不安定团结的因素，引导大家一心扑在四化建设上。在“四人帮”横行的时期，我们厂是成都市有名的“重灾户”之一，那时，厂外一吹风，厂里掀大浪；厂外不吹风，厂里也起浪。但是去年，尽管社会上有人吹风掀浪，闹什么“争民主”之类的玩艺，我们厂里却没有人卷进去。去年一年，我们厂没有发生重大刑事案件，一般案件的发案率也比一九七八年减少了50%。由于有这样一个安定的局面，去年我厂的扩权试点工作才得以顺利进行。

如何正确处理国家、集体、个人三者关系，是我们扩权试点中要解决的另一个大问题。我们提倡顾全大局，反对本位主义、个人主义，反复教育职工正确处理三者关系。我们强调指出：扩大企业自主权后，职工的个人利益和工厂的集

体利益都会有更多的体现，但是，这必须是在保证国家多收的前提之下，绝对不允许用不正当的手段，以损害国家利益来增加集体和个人的利益。少数人为了个人利益，多奖多干，少奖少干，不奖不干；好干多干，难干少干，挑肥拣瘦，影响团结。我们严肃批评了这些现象，并分片召集基层干部座谈，要求他们在用经济方法管理经济中抓紧政治思想工作，针对新的思想动向提倡“五大讲”（讲团结、讲风格、讲精神、讲向英雄学习、讲协作），使全厂上下都严格按照党的政策办事。去年，除了每月规定的奖金之外，我们没有搞歪门邪道，或以任何损害国家利益的方法给职工增加收益。在这种情况下，职工中不仅思想比较稳定，而且出现了一些不计报酬，为四化多做贡献的好人好事。一些车间规定了奖金限额，有的工人超过了最高奖金额工时还继续大干。有的工人，为了保证集体任务的完成，自觉地拣重担子挑，干“啃骨头”的活。我们在认真执行按劳分配原则的同时，大力表彰这些同志的共产主义劳动态度，提倡“傻子”精神。厂团委在全厂团员、青年中开展了“增产节约二十万，百日立功比贡献”的活动，发动团员和青年利用业余时间，修旧利废，主动承担生产攻关任务，在短短的三个多月中，就为国家作出节约净值十七万八千元的贡献。由于思想工作做在前头，计奖逗硬，在全厂造成了以多做贡献为荣的良好风气。

在做政治思想工作中，我们注意捕捉苗头，进行正确引导。如销售产品，过去卖“短线”就要搭“长线”。我们抓住这个以往被人习以为常的问题，让大家讨论：这样做究竟对不对？经过讨论，大家认为，这是一种恶劣的官商作风在我们企业工作中的反映。这种做法，一害国家二害自己。通

过这样一件事，大大推动了销售部门转变工作作风。去年有一段时间，社会上对我厂实行的超计划利润提成奖励办法有不同看法，工厂受到很大压力，厂内不少职工议论纷纷，积极性受到影响，生产出现下降趋势。这时，我们召开党委会议，认真研究了这个问题，首先在“一班人”中统一认识。大家认识到，要把工厂搞活，要进行一项新的改革，难免不担风险，难免不遇到阻力，我们试行的办法是符合三中全会精神的，一定要坚持下去。我们连续召开了车间、科室干部和工人群众等各类人员参加的座谈会，让大家来评议这个办法的好坏。大家说，试行这个办法，推动了增产节约运动的深入发展，使车间面貌发生了深刻变化，一致表示支持党委继续试行。在此基础上，党委进一步统一了全厂职工的认识。正是由于思想工作做得及时，使大家的情绪安定了下来，生产很快又有了新的的发展。

通过去年的实践，我们认识到，政治工作、经济手段、行政手段，三者是相辅相成的，正确处理好三者的关系，是把企业搞活的关键，三者缺一不可。作为企业，我们强调了经济手段的运用，是符合客观经济规律的。但是，不讲政治工作不行，离开了必要的行政手段也不行。片面强调任何一面，在实践中都是行不通的。只有在实际工作中，把政治工作、经济手段和行政手段有机地结合起来，才能做到管而不死，活而不乱，使扩权试点工作沿着正确的方向前进。

三、总结经验，乘胜前进

在扩权试点中，我们虽然取得了一定成绩，但由于认识往往跟不上形势发展，工作也还有不扎实的地方。总之，无论思想和行动都还不能很好适应全党工作重点转移和扩权试

点的需要。今年，省里又给我们厂扩大了部分权力，怎样用好这些权，按照社会主义的原则把企业办活，为“四化”作出更大贡献，仍然是摆在我们面前的中心问题。去年底，我们厂召开了第二次经济工作大会，把各级干部和管理人员、班组长代表集中在一起，全面总结了去年扩权试点的经验教训，研究和制订了今年加强政治思想工作，更好地按照客观经济规律办企业的办法和措施。从企业管理来讲，为了巩固去年已取得的成绩，完善和发展行之有效的一些措施，我们已着手做以下几件事：

（一）严格实行车间（科室）独立经济核算。

车间是企业内组织生产的基本单位，企业要办活，就必须使车间先活起来，要使车间活起来，一个重要的办法是在企业内部运用价值规律，实行车间独立经济核算，使车间成为企业统一领导下的一个能动的经济体。

严格的车间（科室）独立核算，是在去年各车间普遍实行了以成本为主要内容的经济核算，初步建立了独立核算经济关系的基础上实行的。

首先，从车间管理的实际情况出发，确定了车间的十一项经济责任。如，为了促使车间进一步加强资金管理，消除资金的积压和浪费，同时在一定程度上调整各车间由于所占设备的优、劣和多、少等客观因素所带来的级差收益，更严格地实行按劳分配的原则和更明确地核算车间的经济效果和经济利益，规定车间应向厂部交纳固定资产占用税和流动资金利息（定额内2.1%，超定额4.2%，超储积压8.4%）。为了加强车间对生产成果的核算，保证产品适销对路，我们规定凡未经主管科同意而生产的计划外产品，尤其是长线产品一律不计产值，生产车间要承担这部分产品积压的经济责

任，按积压资金量的4.2%交纳利息。

其次，赋予车间一定的经济权力。车间在保证完成厂部计划的前提下，经生产科同意，有权根据市场需要，组织部分产品生产和向社会提供劳务；车间对所增加的透销新产品，有权在规定期限内，按利润总额以较高比例留成，作为车间生产发展基金；车间还有权决定车间基金的分配，有权将工资基金结余部分用于夜班津贴、岗位津贴、加班费及职工奖励，有权决定职工困难补助等。

同时，我们还相应提出了实车间（科室）独立核算的具体办法。我们力图通过以上这些办法在车间（科室）一级落实好与其经济利益密切相连的经济权力和责任。车间有了自己的权、责、利，就有了实行经济核算的前提和动力，车间的独立经济核算也就能严格地实行起来。这对于提高经济管理水平，进一步办好办活我们的企业将是一个有力的促进。

（二）实车间（科室）基金分配制。

一九八〇年，中共四川省委又对去年一百个扩大企业自主权试点企业的企业基金提留办法，作了进一步改革，即由计划内利润分成加超计划利润分成，改为利润全额分成。为了适应这一改革，同时也为了进一步完善和发展我们去年实行的基本奖加超计划利润奖办法，并扩大车间（科室）一级的财权，更好地落实车间（科室）的经济利益，今年，我们将基本奖加超计划利润奖的办法，改为车间（科室）利润全额分成办法，即：生产车间按每月实现的生产利润总额全额分成；辅助车间按成本降低总额全额分成；职能科室（包括政工）按全厂当月实现销售利润总额计提基金。如车间，先根据主要考核指标，即利润完成额，按规定比例计算出基金

提留基数，在此基础上，根据产值成本率、资金产值率、均衡生产率、次品率、废品率、设备完好率、产品合同完成率等考核指标完成情况或加或减，计算出该车间当月实际应提基金额。分成比例按车间分别核定，相对稳定；实施初期规定一定的浮动幅度。各车间提取的基金如何进一步分配，由车间自行决定，一般均由车间按考核指标完成情况计算分配到工段、或直接分配到工人；车间可提少部分用作专项奖金、职工困难补助。我们认为，实行这个办法能使车间的经济利益与经济效果更好地统一起来，合理地分配物质利益，进一步发挥车间（科室）的积极性和创造性。

（三）建立效率高、反映快的管理体制，以适应新形势下企业经营管理的需要。

当前，我们厂十分突出的一个问题，是如何使生产发展更好地适应新的形势。有些产品明知社会需要，或是因为作风拖拖拉拉，或是因为技术力量不足生产不出来，失去了时机。只有很快改变这种状况，建立起能及时适应国民经济调整、市场竞争、科技飞跃发展的企业管理体制，我们这样的老企业才能在社会上站住脚，才能有大的变化和发展，也才能充分发挥作为实现“四化”基地的作用。为此，我们正着手调整管理机构：

成立企业规划办公室，专门研究企业的发展方向，组织编制企业远景规划。单独成立销售科，加强销售力量，全厂各单位编制人员冻结，但销售科例外，实际工作需要多少增加多少。打算在厂内公开招聘选拔销售人员，并对现有销售人员进行有计划的培训，尽快培养出一批既懂生产技术，又精通经营业务的销售人员。调整财经管理科内部机构，在科内成立目标效果核算股、技术效果核算股、资金效果核算

股、生产效果核算股、管理效果核算股，以适应企业经济核算的全面深入开展。成立教育委员会，坚持两级办学，逐步建立职工全员教育网，加强“智力投资”。

（四）进一步健全职工代表大会制。

加强民主管理是使企业切实用好自主权的重要保证，而职工代表大会是企业民主管理的主要形式。我们要逐步健全职工代表大会制，使职工代表大会真正成为企业的权力机构，使企业的自主权真正归全体职工所有，从而充分发挥职工当家作主的积极性。

我们有信心经过艰苦奋斗，在今年把经营管理提高到新的水平，使生产有更大的发展。我们的主要目标是：今年各项指标全面超过七九年水平，其中上交利润要保证增长10%以上；要使十八个品种质量升级，争取再有几项产品获得国家优质产品称号；奋力赶超国际名牌产品，在今年内使我厂的八种产品进入国际市场。

在扩权试点中稳步前进

四川第一棉纺织印染厂

我厂是一个大型纺织印染联合企业，拥有十万多纱锭，三万多线锭，二千九百多台布机和年产八千万米印染布的印染设备，现有正式职工八千三百多人。

过去很长时期，我们厂和许多兄弟厂一样，生产没有什么大的发展，给国家作出的贡献也不大。其原因，除了林彪、“四人帮”的破坏之外，一个重要的因素是，我们的经济管理体制与生产力的发展不相适应，企业本身没有一点自主权，手脚被捆死了，积极性受到很大的限制。

一九七八年底，省委确定在一百个企业中进行扩大企业权力试点，我厂被列为试点企业之一。由于试点给了企业一些应有的自主权力，承认企业的相对的独立性，给企业带来了经济动力和经济责任，就使企业能够做到按客观经济规律办事，从而推动了生产的发展。一九七九年，一季度我厂完成利润五百零五万元，二季度达到七百四十七万元，三季度达到九百九十万元，四季度则在一千万元以上。全年利润超过三千万元，比上年净增百分之五十以上。与此同时，各种产品的产量大大增加，全年共生产棉纱90,453.67件，比上年同期增长百分之九点一四；棉布7,840.67万米，比上年同期增长百分之十三点二四；印染布9,546.26万米，比去年同期增长百分之二十二点三三。产品质量和管理水平显著提高，职

工福利也有了明显改善，广大干部和工人都说，照这条路走下去，我们越干越有劲头，越干越有奔头。

省委确定我厂为扩大企业权力试点单位后，我厂领导和全体职工，从上到下对这个工作都十分重视。我们运用扩大给企业的权力，努力按客观经济规律办事，主要做了以下几项工作。

一、把计划调节与市场调节结合起来，使工厂的生产逐步从以产定销转到以需定产的轨道上来。

过去企业搞的是以产定销。由于国家计划捆得比较死，加之统购统销，企业只照计划生产，不问市场需要，产品卖不卖得出去也与企业无关，对企业没有压力。这样做的结果，出现市场急需的产品工厂不生产，市场积压的产品，工厂又大量生产的状况。这既不利于发展花色品种，提高产品质量，又不利于发挥企业积极性，更不利于讲求经济效果。从我厂过去的生产情况来看，计划部门不仅给我们下达总产量、质量，而且对生产什么品种，每个品种生产多少都作了规定。我们只能按计划生产，不了解也不需要了解市场情况。到一九七八年底，我厂整个产品结构是“四少一多”，即花型少，大花少，化纤少，高密织物少，而积压很多的21×21平布，又占了我厂产量的三分之二。产销不对路，产品无竞争能力。这种状况如不迅速改变，我厂的产品就有被市场淘汰的危险。

扩大企业权力以后，由于企业在保证完成国家计划的前提下，可以根据市场需要来安排生产，我们就努力把计划调节与市场调节结合起来，从产品的价格、质量、品种三个方面下功夫，搞价廉物美的新的产品，使产品适销对路，增加

竞争能力。一九七九年省局在给我们下达生产任务的时候，只下了总产量、质量和总的品种个数等项指标，至于具体生产哪些品种，每个品种生产多少，由我们厂根据市场需要来确定。于是，我厂党委和厂部的主要负责同志亲自到商业部门征求意见，直接到柜台边听消费者的评论，同时还组织了一定力量搞展销，站柜台、访用户，进行了比较充分的调查研究。然后按市场需要，努力调整品种结构，千方百计增加群众喜爱的花色品种和新产品。我们把市场畅销的32棉涤布由原来的三百台布机生产，扩大到八百台；把广大农村欢迎的大花哗叽由一百六十多台机子生产增加到三百多台，华达呢由一百五十多台机子生产增加到三百台。同时新增加了两个涤确良新品种，并把21×21平布的产量减少了一半。注意充分发动图案设计人员努力创新，搞出了一批设计新颖、色彩鲜艳的新花样。我们还设立了总工程师办公室，专门负责了解市场，组织试制新产品的工作。经过调整，化纤产品由一九七八年的百分之五增加到一九七九年的百分之十二，高密织物增加了一倍，花布新花样比一九七八年增加了一百四十八个。同时我们大抓产品质量升级，使质量稳定上升。一九七九年上半年我厂有两个坯布、七个花布、六个色布被评为四川省优秀产品；大花哗叽“花放鸟鸣”被评为全国优良产品。通过这些工作，我厂产品结构大为改观，做到了适销对路，具有了一定的竞争能力，受到消费者和商业部门的好评。

二、在试点工作中努力探索企业内部管理体制的改革

象我们这样的纺织印染联合企业，管理体制如何改革，

一直是个长期争论的问题。但是争来争去，仅仅停留在搞三级管理还是搞四级管理，设不设分厂这个问题上。并没有把管理体制改革的重点放在如何使经济权力、经济责任、经济利益、经济效果紧密地结合起来。所以不可能争出个结果，同时，由于企业手中无权，就是想搞一点合理的改革也搞不成。扩大企业权力试点工作，给了我们改革管理机构和任免中层干部，以及提发奖金的权力，这样我们就可以根据生产发展的实际需要和客观经济规律来组织生产，搞好经营管理。我们在这方面的工作是这样做的：

第一，按照专业化协作的原则，把全厂二十多个车间、部门划分为七个经济协作区，建立起七个经济核算管理委员会（简称经管会）。具体做法是：以产品为中心，把十一个主要生产车间分别组织成纱线（有清钢、并粗、细纱、并捻四个车间参加）、棉布（有准备、织布、整理三个车间参加）、印染布（有漂炼、染色、印花、整装四个车间参加）三个经管会；从统一管理全厂水、电、汽机械设备出发，成立了机动部经管会；从改变过去物资管理分散、积压浪费严重的状况出发，实行全厂物资统一管理，统一设库，直接服务到班组，建立了物资供应系统的经管会；为了加快职工住宅的建设和挖潜工程的速度，成立了修建系统的经管会；为生产服务的食堂、医院、总务、家属等单位，成立了生活服务经管会。这七个经管会中，纱线、棉布、印染布三个经管会是主体，他们直接担负着完成国家计划的担子，其余四个经管会，是为主体服务的。

我们建立的经济核算管理委员会，是各车间、部门在经济利益一致基础上的结合体，不是一级行政机构，而是经济组织。经管会的成员，由参加单位派出党政负责人和职工代

表各一名组成，实行经济民主。本经济协作区内的生产和奖金分配等重大问题，都由委员会民主讨论决定。经管会的基本任务是：在厂部的统一计划、统一调度下指挥生产，分配奖金，搞好生产和分配。经管会的成员都不脱离原工作岗位，只设一个核算组（3～5人）进行经济核算工作。经济协作区的日常生产安排，由经管会主任、副主任采取碰头会的形式解决。

为了使经管会能较好地完成上述任务，我们给了经管会以相应的自主权：1.生产指挥权。在厂部的统一计划、统一调度下，指挥本经济协作区内的生产技术工作。2.人事安排权。在各经济协作区内的工人，可以根据需要，调动使用。3.奖金评发权。各经管会有权评发本经济协作区内各车间、部门的奖金，还有权根据生产需要确定单项奖，发放单项奖金。4.材料、资金使用权。在全厂统一计划之下，经济协作区内各车间、部门的定额和非定额材料、资金可以调剂使用。

第二，将责任制、合同制、核算制、奖惩制结合起来，开展经管会的工作。

责任制是通过落实经济责任，保证国家计划的完成。我们厂部把国家下达的八项经济技术指标，化为一百多个中指标，下达给各经管会。各经管会又把厂部下达的这一百多个中指标化为一千多个小指标，层层落实给车间、班组、机台和个人。做到大指标化小，小指标保大，层层管指标，层层落实经济责任，层层讲求经济效果。

通过合同制把全厂各经管会承担的经济责任，用签定合同的形式联系起来，形成全厂一盘棋。厂部根据国家计划和厂定的增产节约计划，结合各经管会生产建设的实际情况，

同它们签定完成各项经济技术指标的任务保证合同；经管会内部各车间、部门之间，为完成任务保证合同，搞好协同配合，订立生产协作合同；各经管会之间又根据生产和业务的需要，订立供应、服务合同。各种合同对产量、质量、品种及原料供应等都有明确的要求，完不成合同的，要赔偿经济损失。这样，就使全厂上下左右互相衔接，互相保证，明确了经济责任，扩大了经济管理范围。

核算制就是要通过经济核算，来检查和保证责任制、合同制的贯彻落实。各经管会建立了经济核算制度，每班组织生产调度和质量分析，每周进行一次经济活动分析，每月进行成本核算，及时解决生产中的薄弱环节，保证生产任务和合同的完成。为了使经济核算能够更好地开展起来，我们厂还实行了代金卷制度，凡是计划外用料和劳务协作以及经济赔偿都用代金卷支付结算。

奖惩制就是在责任制、合同制、核算制的基础上，根据任务完成好坏、经济效果大小，实行计分计奖。我们把全厂八大指标划分为质量30分，产量20分，设备15分，消耗和成本各10分，运转管理、用工、安全各5分，总分为一百分。然后，又把各项大指标，划分为若干比较具体的中指标，分别下达给各经管会，并且规定了这些中指标在大指标中所占比例。例如，以纱线经管会的质量为百分之一百，那么其中棉纱一等一级品率占20分，上等级品率占15分，棉线一等一级品率占15分，50根断头合格率占25分，匹扯分占20分，经断率5分。对每一项具体的中指标，我们又把它分为三等，大庆式企业指标为第三等，超百分之一为二等，超百分之二为一等。如棉纱一等一级品率百分之九十六为三等，得10分，百分之九十七为二等，得18分，百分之九十八为一等，

得20分。未达到三等指标的不得分。完成各项大指标的得分总和达到85分给三等奖，达到90分给二等奖，达到95分给一等奖。此外，产量、质量、成本这三项指标，如果超过了一等水平，我们还根据超过的程度加发奖金。在全厂七个经管会中，纱线、棉布、印染这三个经管会是直接承担生产任务的，机动部是直接为生产服务的，因此它们的奖金水平要略高于其它三个经管会。

奖金发到经管会后，各经管会内部再按各车间、部门的完成指标和合同情况，进行奖金再分配。对于加发的奖金，原则上由经管会掌握，奖励那些扩台、扩锭，捉疵防疵，提高产量、质量，降低成本成绩显著者，或作为开展以万米无次布为中心的劳动竞赛的质量信得过单项奖。我厂的奖励指标，原则上一季度修定一次。随着生产水平的提高，奖励指标也相应提高，使奖金起到促进生产发展的作用。

以上改革工作还是很不成熟的，还有许多问题需要解决。但从十个多月的实践来看，它基本上做到了使经济责任、经济利益、经济效果三者紧密结合，对生产的发展起到了推动作用。我们准备进一步总结经验，使这个改革工作不断完善和发展。

三、大搞挖潜、革新、改造，不断增加生产能力

我厂的设备，基本上是五十年代初期的型号。在建厂初期，由于当时基建方针上的一些问题，使工厂“先天不足”，遗留下了主机与主机之间不平衡，主机与辅机之间不平衡，水电气与生产需要不平衡等等缺陷，并且至今未搞基建收尾。因而造成了用工多、效率低、灰尘重、噪音大、质量差

的被动落后状况。前几年由于林彪、“四人帮”的干扰破坏，根本无法解决这些问题。近两年虽然采取了一些措施，但由于一无权、二无资金，只能搞一些小敲小打，整个设备的落后状况没有得到根本解决。建厂十多年，国家只给了我们不到三十万元的资金用于扩大再生产，生产规模毫无发展。

一九七九年扩大企业权力后，厂里既有了权又有了钱，再加上省局和纺织部的支持，使我们厂的挖潜、革新、改造工作取得了很大的进展。我们手中掌握了这样几笔资金：一是按工资总额百分之五提留的企业基金和超额利润奖励共六十万元左右；二是按折旧费的百分之六十提留的更新改造资金一百一十七万元；三是大修理费用九十七万元；四是上年结转下的几项资金一百九十七万元，共计四百七十多万元。这笔资金除去四分之一用于住房建设和职工集体福利事业外，其余四分之三主要用于挖潜、革新、改造。试点规定还打破了买酱油的钱不准买醋的框框，可以统一使用各项资金。于是，我们安排了“三条线”、二十五个自动、四个联动的挖潜、革新、改造项目。“三条线”是：以提高棉纱条干质量为中心的纺场革新、改造一条线；以有效控制温湿度，改善劳动环境为中心的通风降温改造一条线；以增加一千万米的棉布印染能力为中心的挖潜一条线。二十五个自动和四个联动都是当前纺织行业正在推广的双革项目。在工作中我们贯彻突出重点、各个击破的原则，每项工程做到五落实，即领导、技术人员、工人三结合的队伍落实；奖励办法落实；材料、配件、资金和协作落实；工期进度落实；试车投产指挥落实。这就取得了显著效果。经过一年的努力，我们新增了冷冻蓄水池两个、空调室七个、新增通风量七十六

万立方米，相当于原有通风量的三分之一。二百五十多台细纱机，一九七九年已改造一百八十台，其余的今年上半年可以全部改造完。革新改造中特别突出的是棉布印染设备。从土建到安装，我们都自己组织力量搞。土建只用了两个月，安装进度也很快，并且做到了一次试车投产。这套设备已经在生产中发挥了很大的作用，总计投资四百万元多一点，其中纺织部投资一百五十万，其余全部是我厂自筹资金。一年内这套设备就可把全部投资赚回来。

四、发扬民主，让广大职工行使管理企业的权力

过去我们也讲职工当家作主，也讲职工参加企业管理，但没有认真实行过。因为职工实际上没有管理企业的权力。所以，那时职工参加企业管理落不到实处。以往职工代表大会也开过，但基本上都开成了领导布置工作的会，开得好一些也不过是给领导干部提点意见或建议，不能决定企业的重大问题。

随着企业权力的扩大和国家、企业、职工个人三者利益的紧密结合，职工当家作主和参加企业管理就有了物质基础和实际内容了。一九七九年七月，我厂召开了五届二次职工代表大会，在民主管理方面作了一些新的尝试。会上，除了由厂长向大会报告工作以外，还就下半年需要抓好的主要工作（增产节约，全面质量管理，挖潜、革新、改造，职工教育和生活福利）作了五个专题发言，并用提案形式提交大会讨论，作出决定。广大职工看到自己现在能够真正行使管理企业的权力，决定工厂的大事，积极性空前高涨。上半年，我厂只完成利润一千二百万元，全年要实现三千万元利润，厂领

导当时心中没有把握。当把这个问题向职工代表报告后，大家纷纷出主意，想办法，算细账。最后一致决定，利润要搞到三千万元以上。下半年要大搞增产节约运动，全厂要“抱十个大西瓜”，这次职工代表大会，还选举产生了民主管理专业小组。每个车间、部门都选出五名职工代表分别参加到“增产节约”、“全面质量管理”、“挖潜、革新、改造”、“职工教育”和“生活福利”这五个专业组中。代表大会还决定，民主管理专业组每月活动一次，由厂部有关负责人向代表汇报本专业的工作情况和执行职代会决议的情况，接受职工代表的检查。大会还决定，今后全厂的职代会半年召开一次，车间一季一次，每月轮班向职工代表汇报一次工作。在职代会闭幕期间，如遇有关全厂职工利益的重大问题，还应召开职工代表组长会议研究决定。

这次职代会后广大职工当家作主的权力真正在行使了，极大地推动了生产的发展。一九七九年八月份起，月平均利润超过三百四十万元，达到历史最好水平。而一至七月份仅为二百一十五万元。当然这个工作只不过是开了一个头，要充分发挥广大职工的民主权利，我们的工作还有很大距离。同时，这个工作又比较复杂，还牵涉一些政策规定上的问题，我们今后还要不断摸索，总结经验，力争把这一工作搞得更好。

五、努力增加职工福利

一九七九年，由于扩大权力试点工作的开展，使我厂能够切实地搞好职工福利。比如房子问题，我厂的生活住房一直相当紧张。过去，工厂曾修过一些住房，但那时要修一点房子，得四面八方“求神拜佛”，这个机关批了还要那个机关批，批准了以后，材料、资金仍无着落，最后仍然要工厂

自己想办法解决。扩大企业权力后，工厂自己有了钱，省委还规定只要资金、材料能自己解决，用不着找上级批准，自己就可以干。我们一九七九年集中了一百多万元资金用于集体福利事业，已经修好了七千多平方米的住房，还有六千多平方米正在加紧施工。两项合计相当于过去十年住房建设的总和。我们准备从一九八〇年起每年修一万平方米以上的住房，争取在五年内使住房面积增加一倍，比较彻底地解决这个问题。同时，我们还从企业基金中拿出一小部分增发职工奖金，使每个职工年平均收入增加近一百五十元。另外，我们还扩大了职工医院，改建了礼堂，改建了两个食堂，增加了十部电视机，增设了小吃部，办好了运转工人宿舍等等。这些对于调动职工的积极性发挥了很大的作用。广大职工说：

“随着生产发展，我们的生活水平也逐步提高，干四个现代化的劲头也就越来越大了。”

以上是我厂在扩大企业自主权试点中的一些主要工作和初步取得的成效。我们决心在党和政府的领导下，在扩大企业自主权的试点实践中继续迈出步伐，稳步前进，为探索经济体制的改革而不断贡献力量。

向科学管理要增产增收

——四川化工厂的调查报告

在现代化设备的产量已超过设计能力，部分生产原料提价，一些产品降价、滞销，减收增支的因素增加的情况下，能不能实现增产增收，为国家多作贡献？四川化工厂的实践，有力地解答了这个问题：能，完全可能。

四川化工厂是四川省最早进行扩大企业自主权试点的六个企业之一。全厂有八千多职工，新、老两套生产装置，以生产化肥为主。经过全体职工努力，一九七八年合成氨产量达到五十二万吨，超过设计能力百分之九；上缴利润大幅度增长，超过国家计划百分之七十三；八项经济技术指标超过了历史最好水平。一九七九年该厂面临着新的严峻形势：设备能力已经充分发挥，加以能源供应紧张，要增产很困难；产品碳酸铵、氨水降价，五种催化剂滞销减产等因素，使企业增支减收累计达三百多万元。此外，新装置一九七八年未大修，一九七九年大修半月要减少利润四百多万元。在这种情况下，他们分别提前一百另二天和一百另五天，完成了国家氮肥生产计划和利润计划。特别可喜的是，六个产品被化工部评为优质产品，各项经济技术指标都创造了新的水平；同一九七八年比，总产值和实现利润分别增长了百分之四点七和百分之十一点二。

这些优异成绩是怎么取得的呢？是得天独厚，完全依靠先进设备吗？不是。这个厂一九七四年从日本引进的生产化

肥的新装置，的确具有效率高、消耗低的优点。但是，这种单系列（在整个生产系统中主要设备只有一台）、自动化、联动化程度很高的装置，一个小的阀门、一根仪表管线、一个简单的操作处理不当，都可能引起全系统停车。一次，一个工人思想不集中，本想开大阀门，反而关了，结果全系统被迫停产。而一次短暂停车，就要损失天然气一百二十万立方米、电三十万度，减少利润二十五万元。一九七五年一段时间，新系统因事故多，停车频繁，产量低，能量消耗比设计值高百分之八十二点三，每吨合成氨的成本最高时达四百一十五元，比用四十年代技术建成的老系统的产品成本高近一倍。许多事实说明，现代化的化工生产设备如果管理得不好，不但不能发挥其优越性，而且会造成更大损失。四川化工厂之所以能取得这样的成绩，靠的是严肃认真，辛勤劳动，从企业实际出发，用好自主权，搞好科学管理。

扩大企业自主权，使企业变成了一个具有内在经济动力的有机体。这个厂的领导说：“自从扩大企业自主权后，我们感到责任更大了，担子更重了，用钱更小心了，问题想得更多了，头发白得更快了。”为了用好自主权，办好企业，加速四化建设，并使企业和职工得到更多的物质利益，他们考虑过多种方案。他们分析了国民经济调整时期的特点和厂里的实际情况，认为“争取再引进”是不现实的；设备能力已充分发挥，依靠自身力量扩大再生产短期内见不到效；而管理工作有不少薄弱环节，还大有可为，于是提出了“抓质量，讲效率，向管理要潜力”的正确方针，把提高设备运转率、节约能源、降低消耗作为去年全厂的主攻方向。

引进的先进装置在一九七六年投产后，四川化工厂的同志们在实践中学习先进技术，摸索科学管理。从分析对比

中，他们清楚地看到，不同的设备运转率产生的经济效果大不相同。随着运转率提高，产量增加，质量稳定，每吨产品的能源消耗减少，成本下降。在这种现代化装置的生产中，运转率是产量、质量、成本和安全性的综合体现。而实现长周期安全运转，是提高运转率的唯一途径。经过不断总结经验，四川化工厂逐步形成了一套以长周期安全运转为中心，以预防为主的管理制度和办法，并由新生产系统推广到老生产系统，在全厂范围内认真执行。

通过学习现代管理科学知识，他们认识到，信息对于搞好企业的生产、经营是极为重要的。如果包括数据、报表、情报资料等等的信息不全面、不准确，传递不及时，就会造成决策和指挥失误。他们要求各单位做到信息准确、全面、及时、畅通，用数据说话。为此，在新系统，加强了各种仪表的管理；在老系统，充实完善计量测试手段，新上了一百多台仪表。在厂部建立了计量部门，并扩大了总调度室的职权，建立了以调度室为中心的日常工作指挥系统。进一步加强了原始记录、台账、统计分析、情报等基础工作，在各化工生产车间普遍建立了本单位概况手册，设备和事故档案，工艺指标、消耗定额、质量情况、技术经济情况统计四本台账和岗位责任制、分析控制管理制度、表报记录管理制度、包机包修制度。通过这些工作，努力实现信息收集、处理经常化、制度化。如老系统的硝酸车间，在完善计量测试手段的基础上，按规定每天系统地记录一千六百多个与质量、产量、消耗有关的原始数据。为了使数据准确可靠，建立了奖惩分明的责任制度：化工操作记录按一类岗位的要求，差错率超过千分之二，在奖励中扣分；弄虚作假者，取消当月奖金。要求分析工人准确无误地报出分析结果，错报数据按分析事

故处理。同时，把每天的质量产量，以及四十六项工艺指标作为一条龙竞赛的评比内容。对收集的数据进行了严格的加工整理，去年共整理了九万六千多个数据，分类列入了台账。造气车间建立了各个岗位的“信息管理图”，在班组、工段建立了“不良信息卡”，将不正常的信息及时逐级传递、处理。车间实行每天统计、分析、处理的制度，将不良信息及时反馈。这套办法的建立，为全厂的生产活动逐步向准确化、最优化发展创造了必要条件。

把数学方法运用于企业管理，是现代管理科学的重要特征。四川化工厂近年来加强了这方面的工作。他们边学边干，用数学方法对各种数据进行分析，寻求规律，努力提高设备运转的经济效果。老系统的造气车间，通过运用优选法，给转化炉、变换炉的工艺控制指标列出最佳参数，使每吨合成氨的蒸气消耗由二点七吨，下降到一点七吨，创造了最好水平。新系统的尿素车间，在“质量月”活动中，通过绘制成品水分和缩二脲控制图，掌握生产过程中的质量变化趋势，及时采取措施，使产品优级品率由百分之四十二点六上升到百分之百。合成车间，对停车事故进行统计分析，绘制了主次因素排列图，找到主要因素是设备故障和仪表故障，不是以前认为的外部供电事故，从而积极采取防范措施，对全车间三十六个主要控制点建立了管理图表，为全系统长周期运转作出了贡献。这种方法的运用，正逐步由易到难，由简到繁，由初级到高级，由车间向科室发展，在设备大修、生产调度、科研设计、专线铁路运输、防止工伤事故等方面的管理中，也已开始采用。

生产系统高温、高压、联动化、自动化，给管理工作提出了更高的要求。工作稍有失误，就会造成巨大损失。为顺

应生产的这种客观需要，他们学习和发扬大庆“三老四严”的作风，在管理中狠抓了“十严十保”，即在工艺操作、设备维护、分析检验、指挥调度、原材料、备品配件、动力、包装、运输、文明生产等十个方面，严格要求，保证质量，决不干那种图省事、图虚名、招实祸的蠢事。一九七七年新系统进行首次大修的时候，有的同志为了争产量全国第一，建议实行简易大修，领导没采纳，坚持按规定高质量地完成了大修任务。这种优良作风在去年的新系统大修、日常生产的各项工作中，得到了进一步发扬。如新装置合成氨系统一段炉出口的温度，经过总结实践经验，规定不得超过摄氏八百度。有的班组控制不严，超温一至二度，领导发现后立即召开了各轮班联系会议，指出这种做法的危害，严肃纠正。通过经常性的教育和严格执行各项规章制度、制度，广大职工逐步养成了按“三个一定不”（必须遵循的步骤，一定不省略；应该达到的标准，一定不降低；能够争取的时间，一定不放过）、“六个一定要”（工艺指标一定要严，巡回检查一定要细，变更操作一定要稳，设备维护一定要勤，故障处理一定要准，防范措施一定要落实）、“四个认真对待”（生产正常象不正常一样认真对待，小问题象大问题一样认真对待，未遂事故象已遂事故一样认真对待，别厂事故教训象自己的一样认真对待）办事的好作风。一个青年女工在巡回检查中，发现一滴溶液掉在身上，立即登上六十多米高的二氧化碳再生塔，一段一段地仔细查找泄漏点，连续上下三次，终于在五十米高处查出漏液气孔，及时消除了缺陷。电气值班工人把按规定每月对设备检查一次，缩短为每周一次，并主动搬掉岗位上的板凳，加强操作维护，在外部电源电压周波经常剧烈波动的情况下，避免了一次又一次故

障发生。

在生产管理中他们还认真学习和运用马克思主义的唯物辩证法，从政治与生产的关系、当前与长远的关系、坚持科学的工艺指标与一时的产量得失的关系、快与慢的关系、小问题与大问题的关系、内因与外因的关系等八个方面，总结了自己的实践经验，从事物的互相联系、发展变化科学地处置问题，从而争得了主动权。如他们运用内因是事物变化的根据，外因是事物变化的条件，外因通过内因而起作用的原理，分析了新系统投产后各次停车的原因，发现三十五次停车中，三十次是内部原因造成的；即使是外部原因，通过主观努力也是可以改变的。此后，就更严格地要求自己做好工作，防止停车发生。他们吸取一九七七年都江堰岁修后一段时间水被污染，新系统被迫停产的教训，在都江堰岁修前就派出工作组到上游做工作，将纸厂污水排入另一条河道，消除了都江堰放水时将污水带入生产水源对生产的威胁，避免了类似的停车事故。

上述管理办法，更好地顺应了客观的自然规律，为生产过程的顺利进行创造了良好条件。去年全厂生产操作和设备事故比一九七八年下降了百分之五十。老系统压缩机运转率和单台生产能力分别比一九七八年提高百分之十和百分之八，并荣获化工部工艺设备竞赛优胜红旗。新系统合成氨装置连续运转时间比一九七八年提高六十四天，达到二百六十六天，创全国新纪录，尿素装置首创连续运转一百另四天纪录，并荣获化工部授予的“科学管理，创新水平”奖旗。

为了搞好管理，去年初他们还根据价值规律和按劳分配的要求，按照统一领导、分级管理的原则，利用价值、价格、利润等经济杠杆，在工厂内部实行了以利润为核心的全

面经济核算。厂部将成本开支范围内的经济事项下放到各车间管理。根据当年国家下达的产量、消耗定额、成本、利润等指标，参照各车间的历史水平，制定出先进合理的原材料、动力、半成品、成品和劳务的内部成本结算价格、消耗定额、车间成本和费用限额，下达到各单位，要求各单位独立核算，自计盈亏。厂对各化工生产车间，主要考核产量、质量、成本、劳动生产率计划指标和设备完好率、文明生产。以车间的实际成本同厂下达的计划成本比较，计算盈亏。厂对各辅助车间主要考核修造任务、质量、工时单价和劳动生产率计划指标、设备完好率、文明生产。以车间的实际工时费用与厂下达的计划工时单价比较，计算盈亏。厂对各职能科室及附属事业单位按费用定额进行考核。厂部与所属各单位的经济往来，由报销（或分摊）改为结算；各单位间互相提供劳务所耗用的活劳动和材料、配件等，要计算费用，计入受益单位成本。

同时，他们把完成各项指标的好坏和盈亏同各单位及其职工的物质利益联系起来，改革了奖励制度。把国家规定的月奖，由评奖改为按厂下达的各项考核指标计奖。并根据化工生产耗费能源多，是连续生产、个人的节约成果难以计算等特点，把国家规定的节约奖，改为超计划利润节约奖。按季根据各单位实现超计划利润的多少，完成任务的困难程度和节约能源的多少，分别按所实现的超计划利润的百分之一至三计发奖金。若全厂实现的利润未超过国家计划，则各单位均不提取这项奖金。这项奖金在一九七八年提取的企业基金内开支，不计入成本。

实行超计划利润节约奖，弥补了月奖的不足。月奖考核的指标多，它对保证日常生产、工作的进行和各项任务的完

成有积极作用。但各单位只要完成了厂部下达的利润计划就可以提奖，利润指标在其中不突出。利润是体现经济效益的综合指标。在剔除了不合理价格等外部因素的情况下，那一个单位盈利最多，经营管理就搞得最好，经济效益就最大。而以最少的物化劳动和活劳动的消耗，获得最大的经济效益，是一切经济工作的根本原则。因此，实行超计划利润节约奖，抓住了关键。

从企业实际出发，灵活运用自主权的这些改革，相应扩大了车间、部门的部分权利，并把经济权利、经济责任、经济效益与经济利益相结合，使客观经济规律的作用在这个厂的各个角落发挥出来，显示了很大的优越性：

广大职工既是生产工作者，又是管理工作。各单位八仙过海，各显神通，许多好的管理方法涌现出来。老系统的合成氨车间，在设备维护检修方面实行“定额工时管理”，分别按不同工种、不同工作定时间、定工分、定质量和技术要求，按所得工分多少计奖，使工作质量和劳动生产率大大提高。其压缩机检修班，过去一直叫人员紧张，经常加班加点，工人“修不完的车，干不完的活，三百六十天难得睡个好觉”。实行工时定额管理后，五、六天就干完了过去半个月的话，并做到了一次开车成功，设备完好率由百分之七十上升到百分之九十，全班人员比定员标准减少了近一半，正常生产秩序也建立起来了。硝铵车间规定，每修旧价值五百元计奖励工分一分，既提高了工时利用率，又促进了修旧利废的开展，仅去年一季度，修旧总价值即达一万九千六百元。包装硝铵的纸袋过去无人管理，浪费极大。开展经济核算后，车间要求硝铵工段回收捆纸袋的草绳，回收所得，六成归工段，四成奖给个人。通过回收草绳加强了对纸袋的管

理，使纸袋消耗迅速降到定额以内，仅去年一季度就比前年同期节约六千四百多元。厂接待科对所属的三个招待所实行按食堂营业额和所收住宿费多少计奖，促使招待所职工提高了饭菜质量，改进了服务态度。这些各具特色的管理办法，是在否定了厂内各单位干好干坏一个样，有了内在的经济动力，各车间、部门根据自己的实际需要制定的，因此能够真正贯彻实行，收到了很好的效果。

由于有了内在的经济动力，各个单位都千方百计挖掘潜力，增收节支。为了增收节支，在生产维修中原来大量雇用临时工的不用了，原来要其它车间提供劳务的不要了，自己动手又快又好地完成了任务。长年累月抛撒在库房外、道路旁的化工原料、废旧物资，连过去放到地沟里的废水也被收了回来。有的车间还专门成立了修旧利废班，把过去多年换下的高压阀门、备品备件修复利用。为了增收节支，各车间往往为一度温度的调节、一公斤压力的增减、一公分宽的塑料薄膜的使用煞费苦心。新系统的成品车间，在包装产品中精心操作，在保证质量的前提下，将每个包装袋的长度缩短了二十至三十毫米，降低了塑料薄膜消耗，全年节约五十三万多元，使每吨尿素的包装成本降低了百分之三点四六。为了增收节支，积极试制新产品、广开生产门路。四〇五车间生产的触媒滞销，需方退货，产品堵库，他们就积极调查和预测市场变化，根据扩权试点规定，一面试制新产品，一面联系兄弟单位加工订货。在短短几月里，这个车间试制成功了化肥行业新一代的球形、环形触媒和保护环境、消除硝酸尾气污染的触媒，打开了销路，全年弥补了产值一百万元。

经过全体职工努力，各种原材料消耗普遍下降，去年四川化工厂节约天然气一千三百四十六万多立方米、电力一千

七百八十多万度、蒸气二十三万五千多吨；可比产品成本比上年降低百分之六点二八，降低总额达一千二百五十一万六千多元。

四川化工厂的领导同志具有严肃的科学态度和求实精神。他们清醒地认识到，本企业的管理中还有许多薄弱环节，要实现管理科学化、现代化，还要做大量艰苦细致的工作，走很长的路。今年以来，为搞好科学管理，他们成立了业余的管理科学研究小组，采取了进一步加强基础工作、经营管理决策、科研设计，调整人员、机构，逐步按专业化协作原则进行改组等措施。并根据国民经济调整深入发展的形势，确定了“以质量求兴旺，以节能求增产，以品种求发展，以增盈求福利”的工作方针，动员职工在天然气供应量比去年减少，减收增支的因素更为突出的情况下，进一步改进和加强企业管理，生产出更多更好的产品，创造更多的利润。同时，正积极进行依靠自有资金扩大再生产的各项工作。他们雄心勃勃，决心充分利用扩权试点的有利条件，通过艰苦奋斗，更快更好地发展生产，为“四化”建设作更大贡献。

（四川省社会科学院经济研究所 程金华）

解放思想 面对市场 改善经营

自贡东新电碳厂

我厂是生产各种碳石墨制品的工厂，去年初四川省经委把我厂列为一百个扩大企业自主权的试点单位之一。

一九七九年初，由于国民经济实行调整，我们碰到了生产任务严重不足的困难，国家下达的计划指标是产值1000万元，产量405吨，可是年初通过合同落实的只有产值300万元，产量140吨，还不够全厂一个季度的任务，工厂面临着是等着调整、躺在国家计划上“吃大锅饭”，还是充分利用扩大的企业自主权，按照计划调节和市场调节相结合的原则，扩大产品销路发展生产，这样两条路。我们的回答是必须走后一条路。企业经营实行计划调节和市场调节相结合，不光是眼前急需解决的一个问题，而是关系企业整个经营管理和今后发展方向的大问题。由于林彪、“四人帮”的长期干扰破坏，厂领导班子中思想僵化或半僵化的情况还严重存在，碰到具体问题，往往不能解放思想，开动机器，坚持实事求是，敢于创新，当重点转移的促进派。于是全厂上下，重点在领导班子中，狠抓了三中全会精神的学习和贯彻，联系我国三十年来经济建设经验和教训的实际，联系我厂建厂十三年来三起两落的经验教训的实际，联系个人工作和思想的实际，开展了实践是检验真理的唯一标准的学习和讨论。厂领导一班人澄清了在林彪、“四人帮”的干扰破坏下形成的一些糊涂观

念，解除了不少精神枷锁，重新认识了社会主义生产的目的、社会主义企业的性质和根本任务，看到了过去我们只知道用行政办法管理企业，任务国家下达，产品国家收购，工厂只对计划负责，不对社会需要、用户负责，而计划又不能完全反映需要，产销严重脱节，大家“吃大锅饭”，躺在国家身上，工厂不能发挥能动性、创造性，忽视了在生产、流通领域中运用商品生产的价值规律，违背了社会主义经济发展的客观规律，受到了惩罚。厂级领导和生产、计划部门的同志联系实际，分析了为什么今年会出现生产任务严重不足的原因，认识到，社会需要是多种多样、不断变化的，社会产品种类繁多，千差万别，国家不可能都把它们统统纳入到一个包罗万象的计划中去。同时看到了，社会上以物易物中，有一部份在很大程度上是客观存在着的一种合理不合法的自发的市场调节。明确了扩大企业自主权，不只是企业多分一点钱，职工多得一点奖金的问题，归根到底，是要企业按照经济规律管理经济，主动地、创造性地抓好经济管理。通过学习，厂级主要领导头脑中逐步树立了三个观点：

一是经营观点。过去企业靠国家计划，国家统收，材料上面给，价格国家定，企业只管完成计划就行，工厂只有管理，没有经营，以为我们社会主义企业不需要经营，只有资本主义才讲经营。企业扩权后，厂长们感到责任重了，企业管理不好，产品没有竞争能力，对国家没有贡献，职工生活也不能改善。认识到了企业管理，既包括管理，也包括经营，必须树立经营的观点。

二是市场观点。过去人们的头脑中只有计划，没有市场，把市场同自发性等同起来，同资本主义经济的无政府状态等同起来，认为市场完全是资本主义的东西，与社会主义

不相容。通过扩大企业权力，厂领导认识到，现在我们再不能完全躺在国家计划和国家统收上了。通过分析，大家看到了，国家计划严重不足，但市场还是有的。要调查市场，了解市场，充分利用市场调节，广开门路。

三是竞争观点。长期以来，“竞争”两个字，大家是忌讳的，总以为竞争就是资本主义的东西，与社会主义是不相容的。企业扩权后，企业有权在完成国家计划前提下，将部份产品进入市场。大家认识到，有商品生产、商品交换，就有市场，就有竞争，竞争是商品经济的必然现象，是用经济手段择优。我们的竞争是社会主义，不是资本主义。因为我们不是把钱放到自己的口袋，而是为国家、为企业、为工人去争。一个工厂，一种产品有了竞争能力，对国家，对企业，对职工都是有利的。明确了要使产品有竞争能力，主要靠价廉物美、服务态度好。我们厂要想提高竞争能力，就要把产品质量、品种、合同信誉、服务工作搞上去，把成本降下来，不但要在国内市场竞争，而且要千方百计进入国际市场竞争。

厂领导一班人，思想解放了，劲头也来了，办法也有了。企业通过召开职工代表大会，广泛发动全厂职工提合理化建议，下决心改变上靠国家安排，下等用户上门的经营方法。去年我们在总结实行计划调节和市场调节相结合的经验的基础上，制定了对内抓产品质量、品种、合同信誉，对外抓产品销售，建立一个对市场比较敏感的管理体制，采取十条办法和措施：

一、狠抓产品质量，提高产品信誉

针对我厂产品质量的现状，制定了三个产品创名牌，三

个产品质量攻关，九个产品稳定工艺的规划和措施，保证产品的内在质量、外观质量和包装质量，做到用户满意，“信得过”。为了实现这个目标，我们狠抓了两项工作，具体采取了四个措施。一是狠抓职工培训。设立教育科，配备7名专职人员，制定了79~85年职工教育规划。上半年分四期，每期脱产一个月，轮训了一次中层干部，分七条管理线对215名管理干部进行了训练；举办了高中、初中、小学和扫盲业余文化班，机械制图、电碳、英语、日语、电子技术等七个专业班，全厂有74%以上的职工参加了各种学习。大搞岗位练兵，开展技术表演，今年车间、班组的基本功表演赛已举行了115次，全厂性的三次。二是开展全面质量管理的普及教育。厂成立全面质量管理办公室，车间科室建立全面质量管理领导小组，班组设2—3名质量管理员，基本上形成全面质量管理网。成立了全面质量管理小分队，在两个车间，三个科室，七个班组，进行推广试点，推行PDCA循环，使用直方图、因果图、排列图及数理统计法，进行生产过程中的质量控制，力争三年内建成全厂质量保证体系。采取的四个措施是：一是以付总工程师为首，组织质量攻关小组，解决提高产品质量的各种技术问题；二是在考核产品合格率的基础上增加考核一次合格率；三是实行厂、车间、班组三级质量考核，层层分解下达质量指标，把提高产品的质量同职工的物质利益直接挂起钩来，把质量作为评定奖金的主要条件，职工违反一次工艺，扣本人全月奖金，同时扣班组人员20%奖金，车间一个品种没有完成质量指标，扣发车间当月全部奖金；四是持续深入地开展“质量月”活动、班组产品质量信得过活动。由于狠抓了职工培训，开展了全面质量管理，去年全厂共生产四十个产品品种，质量指标比一

九七八年平均提高2—3%，其中连续三个季度由合格品上升为优等品的有三个，上升为一等品的有五个，消灭了不合格品。在用户访问中，普遍反映我厂产品能满足使用要求，为扩大市场创造了条件。

二、发展新品种，适应市场需要

我国的电碳产品从技术标准、生产工艺到品种种类大部分是苏联五十年代的水平，标准化、系列化程度不高，不能适应我国四个现代化建设的需要。因此，我们收集了国内外各种电碳产品资料和样品，全面地进行了分析、对比，找出了我厂的产品和英、美、日等主要国家的差距，制定了我厂的产品系列型谱图，明确了产品的发展方向。在此基础上制订了老产品更新改造和新产品研究试制计划。我们的方针是，市场需要什么，我们就研究什么，就生产什么，做到多品种、高质量、发货快，随时满足市场需要。

为了使我们的产品能适应社会需要，我们加强和完善了厂办科研所，成立了基础工艺理论等三个研究室，一个情报室，一个试制车间和一个中心试验室，配置科研人员130多名，基本做到年年有项目，年年有成果，年年有一至二种新产品投入生产。几年来，先后研制成功五种达到国际水平和六种达到国内先进水平产品。去年，围绕市场需要，在用户的支持和配合下，我们组织研究所、技术科互相协作，进行大型轧钢机电机电刷、陀螺仪马达电刷、航空用ZF—18机电电刷、金属碳石墨复合电刷等电刷类产品的研制和深冷泵、强腐蚀泵、高温球阀等碳石墨密封环类产品研究，及碳石墨浸金属、浸树脂、无机盐等工艺研究，取得了一些主要成果。厂办科研所，立足于企业，着眼于市场，研

究课题能适应社会需要。同时研制周期短，能及时对市场的需求作出反映，这对于加速产品换代，改变企业产品结构，适应社会需要是十分重要的。

三、开展全心全意为用户服务的教育

在实现重点转移中，按照一机部提高两个“信誉”的工作安排，我们在全厂范围内广泛地开展为用户服务的宣传教育活动，全厂树立了“一切为用户”的思想，形成了“一切为用户”的风气。同时，明确提出了下道工序就是用户的口号。党委书记、厂长亲自抓，亲自接待用户，走访用户，处理问题，加强计划、销售、生产调度管理。主管副厂长亲自参与计划制定，合同清理，产品发货，及日常生产调度指挥，检查合同的执行情况。为了提高合同信誉，把完成合同指标作为评定奖金的条件之一。不完成合同扣单位当月全部奖金的30%。通过这些措施，各级组织做到严格按照厂部计划组织生产，全厂职工充分重视生产过程中的质量控制，使全心全意为用户服务的口号落到实处，贯彻到行动中。

四、访问用户，上门推销产品

去年以来，我们先后分三批派出工程师、技术员、工人36人次，分别由书记、厂长、副总工程师带队，走遍了二十八个省市的二百多家用户，边推销，边服务，边作技术指导。武汉某厂使用我厂人造金刚石炭片合成效果不好，准备不再订货，已订的准备撤销合同。在走访中，我厂技术员详细介绍了炭片性能和在合成过程中应注意的事项，还和操作工人一起进行实际操作，使他们转变了认识，对我们的产品表示满意，当即又续签了订货合同。昆明电机厂是我们的老主

顾，去年他们使用我厂提供的一批电刷在作实际电机试验时发现套流子上有一条很小的划痕，怀疑是电刷造成的，不敢装机出厂。我们派了一名工艺工程师和检查科技术人员去检查复验，确定电刷没问题，使该厂放了心，继续装机使用这批电刷。

为了提高产品质量，我们把用户请到厂里来，召开了人造金刚石炭片、密封环质量座谈会，请用户和我们一起审订了生产工艺、技术标准，提出质量意见，交流使用过程中的经验，讨论发展方向和需要量，既使我们了解了用户的要求，明确了产品发展方向，又融洽了产销关系。去年十一月中旬，我们把全国六十多家电刷和碳素材料加工厂、社，请到厂里召开了电碳产品协调会，主动供给毛坯和原材料，落实了一九八〇年300万元的产值计划。

五、采取多种形式，广泛宣传，扩大国内外市场

为了开辟市场，充分发挥市场调节的作用，我们编制了中、英文产品样本、产品目录，发送到国内用户和国外有关公司，与日本、英国、法国、美国、西德的12个有关公司和厂商交换了样本，建立了通信往来，还在《市场》报、《工人日报》、《四川日报》、《人民日报》、及部分省报刊登广告，参加了去年春、秋两季广交会和正在筹备的香港展销会。通过这些宣传工作，收到了一些效果。我们在《四川日报》登广告后，有好几家用户来厂订货，他们说，我们还不知道四川有个电碳厂呢！就是我厂所在的自贡市，也有不少工厂还不知道我们的产品，往往因为几块电刷到外地去求援。自贡有几个盐厂，盐浆泵都用盘根密封，泄露很严重，不知道我厂的密封环能解决问题。当用碳石末密封环代替原

来的盘根后，效果很好。他们在同行业进行宣传推广，使我厂生产的密封环又扩大了应用范围。在春季广交会上，我们同七家外商商谈了有关出口事宜，并和一家达成了415公斤电刷交易，使我厂的产品开始进入国外市场。秋季广交会上，泰国厂商又订了我厂20万块电刷。为适应产品进入国外市场的需要，我们设立了专职对外销售人员，培养了英、日文翻译，并组织有专长的人，重新设计产品包装装璜，力求美观、新颖、结实，估计今年我厂出口产品将有较大幅度的增长。

六、改进和加强销售工作

过去，我们躺在国家统配包销的安乐椅上，产品不怕没人要，因此，加工难的不干，数量少的不干，特殊要求的不干，用户只能在目录范围内挑选，把很多用户拒之于门外。去年，我们加强了计划、销售的领导，把计划和销售合并成一个科，并派得力干部加强领导，这样计划和市场在组织领导上就统一起来，可以统一协调计划和市场的矛盾。并且给用户来厂提供接送、宿食及洽谈业务的方便。在业务上，我们实行了一条原则：任何人不得拒绝订货，有困难厂里解决。不管是主机厂还是维修厂，不管是成千上万还是三、五十块，只要来电、来函或来人求援，一律接受，满足需要。有的用户对产品提出特殊要求，尽管我们的条件不成熟，我们也一样接受，作为特殊任务解决。如上海石化总厂需要密封环浸渍夫南树脂，我厂浸渍夫南树脂的工艺还只是在研究试制。我们把这批产品接受后，作特殊任务安排，组织突击生产，满足了石化厂的要求。宜昌电机总厂和虹山电机厂十月份来电报，要求十月底分别交给两厂4,000块和16,000块电刷。尽管十月份的计划已经下到车间，我们还是按用户的要

求，作为突击任务安排生产，及时交货。

七、运用价值规律，合理调整价格

一九七九年上半年，我们报请四川省机械局批准，降低了汽车电刷和合成金刚石用炭片的价格，我们还准备对密封环的价格作适当调整，以满足工农业生产的要求。在进行市场调查，不少用户反映密封环价格高。邵阳第一机械厂，农机部规定该厂出产的密封环价格不得超过六元，而我厂提供的密封环半成品给该厂加工后，成本就已超过六元，要求调整。我们正在进行协商，准备采取两个措施：一是由提供半成品改为成品，减少浪费（该厂在加工中成品率低）；二是适当地降低价格。这个厂每年需要量10~15万件，如果达成供销协议，我厂仅此一项就可生产15~20多万元的产值。低价可达到多收的目的，从经济效果上看是合算的。

八、建立推销点，产销见面

外访推销只是一时的推销形式，象日本丰田一样，在各地设立推销点则是长久之计。我们在乌鲁木齐机电公司设立了第一个代销点，效果不错。新疆地区需要的另星电刷都到代销点去购买，既省事又解决问题，方便了用户。去年十一月份，厂里抽出了六名中层干部和六名熟悉产品性能的工人、技术人员，在武汉、天津、贵阳、成都、济南、西安设立六个推销点，把我们的产品直接摆到市场上，以扩大影响，进一步打开销路。

九、成立技术服务队，做好销售后的服务工作

服务态度的好坏，服务质量的高低，服务范围的大小，

是扩大产品销路的重要环节。产品质量有问题，用户给你提出意见，你不闻不问，或迟迟不去解决，这家用户你就得罪了，下回再也不来订货了，这方面我们有过严重的教训。现在我们改进了服务态度，成立了一个小型的技术服务队，负责为用户解决技术问题，给用户讲解产品性能及使用时的注意事项，使用户了解我厂的产品情况，做到合理选用。

十、实行销售定额，考核成果

推销产品不能只是口号，不能仅仅提几条要求，而是要说实话，办实事，收到显著的经济效果。我们从去年三月份开始，到九月份止，相继派出六路人员，外出推销。出访前，我们明确交待每路要完成一百万元的订货合同。这样一强调，推销的责任心就强了。有的同志为了做一笔交易，不惜苦口婆心，三番五次上门说服用户。虽然有几路推销人员没有完成销售定额，但也获得了大量市场情况和用户意见，为发展生产，掌握市场，收集了不少“情报”。

由于我们运用扩大企业的权力，在领导中树立了经营、市场和竞争观点，用经济办法管理经济，采取了有力措施，充分利用市场调节，克服了生产任务严重不足的困难。一九七九年销售总额达到1,315万元，产量500多吨，其中市场调节部分占51.3%。难怪厂里有人说：“是市场调节救了我们的命。”一九七九年，我厂提前两个月全面超额完成了国家计划，产量比一九七八年增长7.21%。产品抽查合格率100%比计划提高5.2%。万元产值耗电比计划降低21.8%，十一种主要原材料耗比比计划降低17.3%，比一九七八年同期降低7.2%。全员劳动生产率比计划提高28.7%，利润总额比计划增加15.7%，比一九七八年同期增长33.85%。百元产值占用

流动资金比计划降低30.2%，比一九七八年同期降低15%。上交利润490万元，创造了十年来最好的经济效果，全年可提取企业基金40万元。市场调节使国家增加245万元的利润，企业增加20万的收入。这是不可小视的。

实践证明，企业的权力扩大后，在实行计划调节和市场调节相结合的原则中，只要企业领导思想解放，有经济头脑，会用经济办法管理经济，就能发挥企业的主动性和创造性，加快社会主义企业向现代化的目标前进的步伐。

利用市场调节 广开生产门路

重庆中南橡胶厂

去年二月，经省、市委批准，我厂为扩大企业自主权试点单位。在党的十一届三中全会和五届人大二次会议精神指引下，我们运用了扩大的自主权，积极组织增产，把计划调节和市场调节结合起来，广开门路，衔接落实了2400余万元生产计划，加快了生产建设的步伐，取得了较好的经济效果。提前147天完成了一九七九国家下达的产值计划和利润计划；去年的工业总产值由国家计划4200万元，增加到6700万元，比一九七八年增长38.1%，比七九年国家下达计划增长57.8%，利润由国家计划900万元上升到1500万元，比七八年实际增长35.37%，比七九年国家计划增长66.6%。按照省委扩权十四条规定，七九年我们得利润提成135万元，其中计划利润提成55万元，超计划利润提成80万元。再加上折旧提成28.8万元，自筹资金实现的有芯夹布胶管流水作业线新项目所获利润50万元，合计一九七九年我们企业得到213.8万元，企业基金比七八年有较大增长，这就为我们提供了扩大再生产、改善职工集体福利和奖金的资金来源，做到了国家、企业、职工三者利益相结合。七九年我们为国家积累2450万元，其中税金945万元、利润1500万元，企业得益220万元；每个职工可得150—180元的奖金，进一步调动了企业和广大职工大干“四化”的积极性，增强了我们搞好市场调节的自觉性。

我们是怎样利用市场调节，广开生产门路的呢？

一、认清市场调节的重要意义是广开生产门路的前提

坚持计划调节和市场调节的结合的原则，才能使生产建设在调整中前进，把社会主义经济搞活。计划调节和市场调节相结合，是社会主义基本经济规律、国民经济有计划按比例发展规律和价值规律同时作用于社会主义生产的客观要求。在三年调整期间，坚持把计划调节和市场调节结合起来，更具有促进生产发展的现实意义。去年初，上级下达我厂的产值计划为4200万元，比一九七八年实际完成数下降14.2%。在上级下达的计划中，有的产品产量只能维持半年的生产。比如：传动带全年计划仅有30万平方米，在生产正常的情况下，只要四个月的时间就可完成；棉线编织胶管，年计划60万吋m，只要半年时间就可以完成；其它产品产量也只能满足八、九个月的生产。面临任务严重不足的困难，怎么办？当时有两种想法：一种想法认为，我们的产品是由国家统一计划、统一分配，国家下达多少，我们就完成多少；另一种想法认为，我们应该按照客观经济规律办事，把计划调节和市场调节结合起来，在保证完成国家计划的前提下，根据国内外市场需要，自行组织增产，补充国家计划的不足，更加灵活地满足用户的需要，这才符合三中全会加速实现四个现代化的要求，符合全党工作重点转移的新形势。我们组织职工学习三中全会公报，反复讨论，认真分析了在现阶段国家对计划的安排，只能考虑重大的基建项目和关系国计民生的主要产品，大量的市场需要的产品还要靠企业发挥积极性和主动性，组织安排生产。从而认清了当前管带产品

的销路是宽广的，增产也是完全可能的，提高了搞好市场调节的积极性、主动性。在认清形势，提高认识的基础上，我们放手发动群众制定增产节约规划，利用市场调节，广开门路，找米下锅，承接来料加工，使群众性的增产节约运动蓬勃开展起来。

二、走出工厂，深入调查研究，是广开生产门路的重要措施

为了搞好计划调节和市场调节的结合，生产适销对路的产品，我们面向社会，采取走出去、请进来的方法，开展对市场需求的调查，根据市场的需要，挖掘企业的潜力，积极组织增产。去年，我们先后派出28人次，分赴4个省、2个市和5个专区、147个重点企业、5个人民公社、2个园艺场进行调查。一是调查我厂的产品质量，征求用户对产品质量的意见和了解我厂产品在市场上的信誉如何；二是调查对橡胶管带产品的需要情况；三是宣传我们厂的产品和生产能力。同时，我们还把省内外50多个用户单位请到厂里来开座谈会，听取对我厂产品质量的意见，了解管带产品的需求情况；组织他们参观我们的生产现场，宣传我们的产品和生产规模，并且主动检查了我们过去的经营作风和服务态度上的一些问题，并提出改进措施，对用户提出的意见，我们认真改进，得到用户的赞扬。就在走出去、请进来的过程中，我们了解到，由于过去忽视产品宣传，许多用户对我厂的产品和生产能力不了解，致使很多我们可以生产的产品长期流到外地生产，阻塞了销路。例如，糖厂的蔗带，我省长期带橡胶、带模具到外省去加工。攀钢需用的吹氧胶管，全国只有一家生产，供不应求，攀钢曾多次要求我厂生产，由于我

们过去没有牢固树立为“四化”服务的思想，怕麻烦，一直没有生产。现在形势逼着我们改变了经营作风，凡是工农业生产需要的，在设备能力允许的情况下，我们都要尽量安排生产。当前，省内糖厂需要的蔗带、攀钢需要的吹氧胶管、拖拉机用的风扇带、进口化肥装置配套用的异型运输带等新产品，都在没有国家投资的情况下投了产，受到了用户的欢迎。去年我们在发展新产品，恢复历史性产品的生产方面，增加订货合同而增加的产值就达324万元。

三、真心实意地为用户服务，主动承接来料加工，是广开生产门路的重要手段

在生产任务严重不足的情况下，我们运用扩大的企业自主权，坚持计划调节和市场调节相结合，广开增产门路，承接来料加工。在保证国家计划和执行合同的前提下，根据设备能力，我们先测算，能加工什么产品，加工多少数量，需要用户提供什么材料等，然后派人到橡胶加工能力薄弱的地区联系来料加工。先后与四个省的物资部门以及省内几个地区落实的产品产值共达2103万元，加上增订合同324万元，合计增产2427万元，加上国家计划去年完成工业产值6700万元，比一九七八年增长38.1%，比国家计划增长57.8%，变吃不饱为吃不了。

在承接来料加工中，我们改变了经营作风，真心实意地为用户服务，热心搞好协作配套，解决了工农业生产急需，做到了互通有无。例如：某省有一家消防器材厂，由于没有消防胶管，致使消防器材不能配套出厂，我们得知这一情况后，立即承接了这个产品，并很快交了货，他们很感激，还给我们写了感谢信。又如：有一个厂由于缺乏喷雾胶管，致

使喷雾器不能配套出厂，而该省干旱严重，农业急需，我们得知后，主动承接了这个任务，不仅解决了农业急需，又保证了用户生产任务的完成，我们也增了产。

四、根据不同的加工区域和资源情况，要求提供不同的原料，是承接来料加工的必备条件

橡胶加工所需的原材料品种较多，若要加工单位配套提供各种原材料是不现实的。我们在承接来料加工中，分别要求不同的加工对象，提供不同的原材料，以便使橡胶加工的主要原材料在尽可能的情况下达到平衡。譬如：在承接有个省的化学工业公司的来料加工时，我们根据该省橡胶和锌矿资源比较丰富的情况，要求他们多提供一些橡胶和氧化锌，以弥补其它辅料的缺口。仅这个省加工的管带产品，就增加产值575万元，并且我们还多得橡胶64吨，若再配备部份辅料，又可创造产值128万余元。又如：另一个省急需加工一批运输带，该省没有橡胶，而橡胶帆布库存资源却很大，我们知道这一情况后，把另一个地区多提供的橡胶调剂一部份生产这个省急需的运输带，而要求他们用高于定额的数量提供给我们橡胶帆布。由于我们提出的加工条件合情合理，经该省计委批准，五万平方米的运输带就签订了合同。这样既解决了这个省的困难，又在一定程度上解决了我厂当时帆布不足的矛盾。实践证明：在搞来料加工中，必须根据不同的情况提出要求，才能把销售工作做活，做出较好的成效。

五、提高产品质量，建立良好的信誉，是广开门路，增加生产的关键

一种低劣的产品，要扩大销路是不可能的。要扩大产品

销路，搞好市场调节，必须有高质量的产品作保证。因此，我们切实把生产工作纳入质量第一的轨道上来，建立了严格的质量检查制度，从产品设计、原材料进厂到出成品，全面加强质量管理。每月进行一次工艺大检查，半月一次产品抽查，按月、旬、日公布质量完成情况；大抓文明生产，坚持每周检查评比、打分、发流动红旗，并把它同职工的物质利益挂起钩来。加强技术教育，开办了业余夜校、电大、脱产技术学习班；广泛组织岗位练兵和技术操作表演等。去年，我们的产品质量有较大的提高。所有产品质量均达到和超过国家标准，创历史最好水平。其中，运输带合格率达到99.96%（国家标准99.5%）；三角带达到99.87%（国家标准99.6%）；无芯夹布胶管由过去的97%提高到99.65%；棉编胶管由过去的97%提高到99.12%。由于合格率上升，全年节约次品价差达25万7千多元。

六、运用扩权获得的资金，对企业实行革新、改造，以适应市场的需要

去年，我们运用扩权提供的资金，狠抓了革新、改造，充分挖掘了企业潜力，适应了市场需要，促进了生产的发展。仅去年1—10月就实现革新项目103项，创造价值135万余元。其中重大项目有：有芯夹布胶管联动线，密炼机自动化生产一条龙第一期工程等。从而大大提高了我厂机械化、联动化、自动化水平。我们用自筹资金实现的有芯夹布胶管联动线于八月初投产，到年底增加利润达50余万元。这些利润全部留给企业使用，我们就可以用这些钱翻番打滚，不仅有利于去年任务的完成，并为今年增产创造了条件。

七、运用经济手段，调动企业职工的积极性， 是搞好市场调节，广开生产门路的保证

去年我厂增产幅度较大，突破了历史最好水平，运用经济手段管理经济，改进了奖金制度，也是一个重要因素。我们把计时工资加奖励的评奖方法改为计奖，按劳动者完成指标的情况计分，按总分计算分值，按分值计发奖金。这种方法的特点是：条件具体，奖励过硬，手续简便，克服了奖金分配上的平均主义和评奖上的繁琐手续，基本贯彻了多劳多得的原则，区分了一线和二线，克服了干多干少一个样，干好干坏一个样的缺陷。奖励制度的改进，把企业经营好坏和职工的切身利益挂上钩，把职工劳动的经济效果同经济利益直接结合起来，调动了车间、班组、个人严格算账，改善生产管理，关心经济效果的积极性。全厂职工人人关心经济效果，努力增产，提高产品质量，降低原材料消耗和行政费用开支。因为干多了要多得，干少了要少拿，胶管车间有些班组，为了节约费用支出，降低成本，连扫把用后也要保管好。

改进奖励制度以后，促进了企业管理，加强了经济核算和经济活动分析，五月份建立了一人一卡制，经济核算到人头，我们还坚持了一季一次经济活动分析制度，对降低消耗、节约费用、减少成本起了一定作用。

今年，国家排产会议给我厂下达产值计划为4400万元，仅为去年实际完成数的66%。为了发展生产，多为“四化”作贡献，我厂党委经过多次研究认为：国家计划是根据国民经济主要的重大的项目来考虑，大量的市场需求的产品要由我们在国家计划指导下，利用市场调节，更好地满足社会各

方面的需要。解决任务不足，把我们的生产搞活，就要把国家计划和市场的需要结合起来。企业今年的产值计划要达到7500万元，比去年增长12.41%。为了实现这个计划，我们决心继续搞好扩权试点，运用扩大的企业自主权做好以下工作：

1. 千方百计自找销售对象。首先充实加强了销售力量，把销售科从原来的2人，增加到8人。从去年九月开始，他们分批到省内外寻找用户，争取订货。

2. 为了提高产品在用户中的信誉，狠抓产品质量，发展新产品，整顿工艺，调整配方，修定产品质量升级规划。我们决心在今年内争取运输带、传动带、吸引胶管成为优质品，其它产品争取成为一类品，赶上国内先进水平。同时，发展新规格、新产品，以满足市场需要。

3. 进一步整顿和加强企业管理，不断提高现代化管理水平。通过全面推行质量管理，带动各项管理，继续巩固和发展三级经济核算制，坚持经济活动分析，大力降低成本。在国家政策允许的情况下，适当调整产品价格，实行薄利多销。

4. 改变经营作风，做到以需定产，真心实意地为社会需要、为用户服务。除了继续搞好访问用户、走出去、请进来，展销产品，组织来料加工，把生产出来的价廉物美的优质产品给用户送上门以外，还要做到为用户着想，以需定产，不论批量大小、利润高低、赚钱多少，只要用户需要，我们能生产的都要生产，不断打开销路，把生产和销售搞活。

运用企业销售自主权， 促进生产的发展

绵阳丝绸印染厂

四川省扩大企业权利的试点办法规定：企业在保证完成国家计划的前提下可以按照国内市场和出口的需要，挖掘潜力，组织增产和接受来料加工，可以销售商业、物资、供销部门不收购的产品，可以展销新产品。去年，我厂运用这些规定，开展市场调查，自找产品销路，解决了丝织产品销售问题，促进了生产的发展，取得了显著的效果。

多年来，我厂丝织产品的销售，一直是个老大难问题，象叠罗汉似的，上年积压到明年，今年积压到明年。停台改机频繁，干部工人忧虑重重。造成这一问题的主要原因，在于过去我厂生产的丝织产品，全部由商业、外贸部门统购包销，工厂只有生产的义务，没有销售的权力，桥归桥，路归路。花色品种是否适销对路，产品到底有多大的市场，对于为社会直接提供商品的工厂来说是无需考虑的，也是不能考虑的。这就形成了产销脱节的现象。工厂的包袱越背越重，压得喘不过气来。

一九七九年，全厂职工贯彻落实党的十一届三中全会精神，掀起了增产节约的新高潮，各项经济技术指标在前一年的基础上，又有较大的增长。生产上去了，但当地商业部门收购我厂产品的数量却有所减少，这就进一步加剧了增产越

多，积压越多的矛盾。截至五月底止，库存积压的染色印花真丝细纹绸、丝棉绸、桑棉绸、交织羽纱、染色印花双绉等丝织品共有四十万一千六百米，价值一百一十二万元。因丝织品积压而停台改机，产量减少，桑蚕丝也积压三十一吨，价值一百二十八万元。两项积压资金二百四十万元，超过了我厂原核定流动资金的百分之三十七点一四。大批的积压，对于一个中小纺织企业来说，困难是可想而知的。产品销售不出去，资金周转不灵，打乱了生产经营管理；不断停台改机，造成人力、物力、财力的浪费；职工群众的积极性也大受影响，阻碍着生产的发展。产品销售这个尖锐而深刻的问题摆在了企业和职工的面前。怎么办？

刚好，去年初，省委决定在我省一百个企业中进行扩大企业权利试点工作，我厂被列为试点单位之一。扩大企业权利的试点办法中，规定了企业有销售计划外产品权。这项规定为我们松开了手脚，为我们提供了解决产品积压问题的可能性。全厂上下感到大有希望了，决心在试点工作中摸索出产需结合的经验。我们决定走出厂门，到省内外去进行市场调查，打开产品销路。当然，要对过去行之有效的老一套来一点变革，总是会存在着这样那样的阻力。在自找销路这个问题上，也出现各种不同的看法。有的同志认为：工厂毕竟是工厂，销售那是商业部门的事，与他们多联系“言语拿顺点”，把产品收下来不就得了。乍听起来，这种办法的确很省事，把产品交脱手，工厂的资金不就活了，利润不就实现了！其实，多年的实践告诉我们，这不是解决积压的根本办法，只不过是由工业积压转为商业积压罢了。要消除产品积压现象，根本的办法是要实行产需结合。社会主义企业生产的目的是为了满足国家建设和人民生活的需要。企业不了

解社会需求情况，就不可能做到按需生产，这就犹如盲人击鼓，敲不到点子上一样。还有另外一种看法，认为工厂去自销产品，这不是去和别人竞争吗？实际上竞争是商品经济的产物。资本主义私有制基础上的商品经济和社会主义公有制基础上的商品经济，都存在着竞争，只不过竞争的性质完全不同罢了。资本主义的竞争，是为了资本家的私囊，充满尔虞我诈，总想把对方挤倒挤垮，置之死地而后快。而我们社会主义条件下的商品竞争，是在国家统一计划指导下，调动一切积极因素，提高产品质量，增加花色品种，降低消耗，降低成本，更好地去完成国家计划，最终也是为了国家、集体、个人的利益。认识提高了，思想统一了，进行自找销路的工作就有了基础。厂有关领导同志带头实践，率领五组九人次带上样品到沈阳、哈尔滨、大连、北京、天津、西安、郑州、湖南、湖北、云南、贵州、山西、广西等十多个省、市、自治区去开展市场调查，销售产品，并同时签订产销合同。派出人员深入工矿企业调查了解，与供销、百货部门洽谈，到门市部走访，获得了大量宝贵的市场情报。到十月底止，就已签订了丝织产品销售合同八十九万五千米。同时还采取通讯联系，邀请顾客来厂参观、座谈等方式，请了十二个单位的领导和采购人员来厂购买产品。自销部份加上商业、外贸合同，不但将全年整个增产节约计划生产的丝织产品销售一空，而且还将七八年积压的二十多万米销售了出去，还为七九年签订了一百二十四万米的销售合同。我厂生产的07电力纺，过去由于产销脱节，忽而生产，忽而停机。通过市场调查证明这种产品的社会需要量还是很大的，北京绢花厂一次就购进二十五万米，还签订了一九八〇年购买五十万米的合同。仅此一项，就需要我厂用四分之一的机台来稳定生产这种产

品，我厂产品销售渠道不通，长期积压的局面终于改观了，生产任务由“吃不饱”变为“吃不了”。

企业开展市场调查，自找销路，把计划调节和市场调节紧密结合起来，所取得的经济效果是显著的。首先，有利于国家计划的完成。通过市场调查获得大量资料，使我们看到了丝绸工业发展的前景。丝织产品，有关工农企业需要它，人民生活水平不断提高，群众更需要它。由于不了解社会需求情况，上级主管部门去年在考虑我厂丝织品计划时，只下达了一百二十五万米的生产任务，比上年实际完成数还低百分之十四点四。开展市场调节，自找销路后，我们及时把丝织品的生产计划增订为一百五十万米。其次，有利于促进提高产品质量，增加花色品种，以适应市场的需要和变化。过去产销脱节，产品“多年一贯制”，又缺乏物质利益的推动，企业对于产品质量的优劣、成本的高低，都安于现状，不求改进。开展市场调节，产品直接进入市场接受检验，同品种有了比较，看到了产品是否适销对路的利害关系，就能促使工厂主动改善经营管理，改进技术，减少消耗，降低成本，增加适销对路的花色品种。去年我们将不适销的新华呢、棉羽纱、双纬缎、六花软缎等十一个品种、七十八台织机改为产销路畅通的07电力纺、美丽绸、人丝斜纹绸、玉泉绉、潇湘绉等新品种。第三，有利于工厂填平补齐，挖潜改造，依靠自身的力量扩大再生产。产品销路畅通了，货源就必须充足，这不但促使我们要努力提高质量、降低消耗，更快更好地去完成国家计划，以满足市场的需要，而且也促使我们千方百计挖掘潜力，革新改造和扩大再生产，增加收益。去年，利用扩大给企业的权利，我们对织绸生产系统进行了填平补齐。用企业资金八万元增添空调设备，用二万元

修建丝织品检验室，用一万元增置印染行车设备，并将过去长期沉睡的捻丝机台检修装配起来，开足开齐，增加生产。至年底，这些工程项目有的已经竣工，有的行将完成，已经和将要产生显著的效果。同时我们还广开门路，“找米下锅”，扩大对外加工，以解决原材料不足的矛盾。先后接受了成都、青川、新都、绵阳等地的来料加工任务，增加了工厂的收入。

开展市场调查，自找销路，很快解决了产品积压问题，使我们受到很大鼓舞，但当初也产生了一点顾虑：过去采购人员满天飞，将来是否又会造成销售人员满天飞呢？后来的实践证明，这种顾虑是完全不必要的。产销直接见面，产品的品种、质量、规格被用户所了解，用户就会主动找上门来，逐步形成经常性的、固定的销售渠道。去年底，到我厂订货的已有十一个省、市共五十五个单位。还有很多用户提出的购货要求，由于我厂设备、材料、资金有限，一时不能满足。随着国民经济的调整、改革、整顿、提高，在国家计划指导下，计划调节和市场调节相结合的路子必将越走越宽。

扩大企业自主权利 加速企业技术改造

重庆第二针织厂

我们重庆第二针织厂，是去年省委确定的扩大企业权利一百个试点单位之一。扩权试点，给了我们厂一定的经营管理的自主权，极大地调动了全厂职工的积极性、主动精神和劳动热情，促进了生产的发展。扩权试点一年来，我们运用企业扩大的权利，抓了企业管理机构的调整，抓了基础工作和文明生产，抓了产品质量的升级提高，抓了产品的按需生产，抓了企业的技术改造，抓了奖金制度的改革，抓了职工的文化技术教育，抓了职工的生活改善，在这些方面都取得了一定的成效。特别是，我们厂在运用自筹资金，更新设备，加快技术改造，扩大再生产方面，成效更为显著。

我们厂是一个专门生产袜子的中型厂。产品有弹力丝袜、锦纶丝袜和棉线袜三大品种。全厂共有各种类型的袜机二百七十台，其中只有十九台503型三色提花男袜机是目前国内较为先进的织袜机，其余袜机都较陈旧，其中有五十台袜机是三十年代的设备，只能织平纹素色袜子，颜色单调，品种单一，而市场上大量需求的是色彩鲜艳、品种多样的产品，所以，这种袜机的产品，早就不能适应市场的需要。此外，还有五十台童袜机，由于多年来晚婚晚恋新风的提倡，计划生育工作的开展，其产品需求量大大减少，造成了供过于求的状况。这就迫使我们厂必须迅速更新设备，改革技术，

否则，我们厂的生产不仅不能发展，而且会越来越落后，我们厂的产品不仅不能适应市场的需要，而且会越来越成为商业部门的负担。为了解决这个问题，从一九七四年起，我们厂就年年报计划，申请资金和设备，准备对不适应的袜机进行调整更换。但是，当我们向上级有关部门报请批准设备计划时，上级有关部门就问我们资金落不落实，表示要资金有着落了，才给上报设备计划；当我们向银行申请贷款以解决购买设备的资金时，银行又问我们设备落不落实，表示要设备落实了才给贷款。就这样，弄得我们两头为难，两头落空。连续五年，我们年年写报告，报计划，提申请，结果年年都落了空。我们从一九七一年起至一九七六年的六年中上缴了一千万元的利润，一九七七年和一九七八年两年又上缴了六百八十多万元的利润。但是，工厂更新设备、改革技术，发展生产所需要的几十万元资金却不能得到解决。

到一九七八年底，算是等来了一个好机会。全国针织设备订货会议在我们厂召开，在这个会议上，由于上级领导的支持和帮助，并经多方努力，终于订下了我厂购置七十台503型和十台59—4型织袜机以及相应的辅助设备的合同。这批订货需要资金三十五万元，当时准备通过申请贷款来解决。

七九年初，第一批购买二十台503型袜机通知到厂，但这时，购置设备的资金问题还没有解决。就在这个关口上，省委关于扩大企业权利试点的文件下达了，我们厂被列为一百个试点单位之一。省委扩权试点意见中有一条规定，就是“企业用更新改造资金、企业基金发展新技术，采用新工艺、新设备而新增的利润，两年内全部留在企业作为企业基金使用”。这一条规定，给我们带来了巨大的希望。厂领导就打算把我们厂一九七八年全面完成国家计划所提取的三万

零五百多元企业基金，全部用来购置第一批 503 型袜机。但是有的职工却说：“去年，我们辛辛苦苦干了一年，全面完成了八项经济技术指标，应该从提取的企业基金中拿出一部份来，作为奖金分给大家”。这样，就这两种对企业基金使用的不同意见，在当时为贯彻落实省委扩权试点意见和制定我厂增产节约计划的职工代表会上展开了热烈的讨论。

在讨论过程中，厂的领导同志向职工代表们算了一笔细账：如果把这笔企业基金的一部份作为奖金分给全厂职工，这也是符合国家的有关规定的，但是这样作的结果，既不能更新设备，改革技术，发展生产，为国家多作贡献，为厂充实家底，又不能有效地举办职工集体福利事业，而每个职工所能分得的不过是几块钱，利益是很微小的。如果我们借省委扩权试点的有利条件，把提取的企业基金和去年结余的更新改造资金六万多元，支付第一批订货二十台 503 型袜机的费用，三月份安装试车，四月份可正式投产，每个月可净得利润四万多元，一个半月就可收回全部投资，到年底，这二十台袜机生产的产品可净得利润三十六万元以上，不仅可以把订购的另外六十台袜机买回来，再安装一部份袜机投产，增加更多的利润，而且可以从这些盈利中，提取一部份修建职工宿舍和作为奖金。这样就兼顾了国家、企业、职工三者的利益，既为国家多作了贡献，又加速了我厂设备更新、技术改造的步伐，扩大了再生产，而且，职工福利的改善也有了保证。细账越算，职工代表就越动心，越算大家就越兴奋，越算意见就越统一，最后，职工代表一致同意把提取的三万多元企业基金全部用于购置新设备。

第一批二十台 503 型织袜机到厂后，我们就立即组织了突击安装组。突击安装组的职工们在有关部门和人员的全力支

持和积极配合下，争分夺秒，抢时间，上连班，夜以继日地进行安装。经过一个来月的努力，就完成了安装任务。三月中旬开始试车，四月初正式投产，到八月底止，这二十台503型袜机生产了弹力丝袜二十八万八千八百双，产值达五十六万四千九百多元，上缴税金四万五千九百多元，获利二十三万五千多元。在此期间，我们又以收回的投资和增获的利润，购回了另外五十台503型和五台59—4型织袜机（还有五台59—4型袜机因无货未购回）。在七月份，我们又组织了对其中二十台503型袜机的安装，八月份进行了试车，九月初正式投产。其余三十台到十一月底已全部投入生产。到去年底止，这新增的七十五台织袜机共生产出各式尼龙袜、卡普龙袜九十万双，企业净增盈利五十七万四千多元。今年，我们在这个基础上，还可再赢利一百八十万元左右，上缴税收三十一万元，明年还可赢利一百三十万元左右。也就是说，由于扩大了企业权利，用自有资金更新设备，采用新技术所获得的利润两年内不上交，我们厂去年年初仅有的六万多元企业基金和更新改造资金，到八一年底止，连滚带加翻，一下子就可变成三百七十三万元左右。我们厂现在的固定资产是三百一十七万元，这八十台袜机在两年内所增加的利润，相当于再建一个同样生产能力的织袜厂的全部资金还有余。由此看来，利用企业自己的力量，改造老企业，更新机器设备，走依靠自己的力量扩大再生产道路，是一条多快好省的路子，我们是走对了。象我们这样一个中型厂，能在八一年底有那么多企业基金，在扩权试点以前，是连做梦也不敢想的。

从职工福利方面看，去年已经修建一千五百平方米的职工宿舍，所需的经费就是从最早二十台503型袜机投产后的利润中提取的。新建一千五百平方米的职工宿舍，数字不大，

但是象我们这样的厂，可真算是不容易，算是了不起的事。预计今明两年内还要再新建五千平方米的职工宿舍，这对我们厂来说，就是解决了一个老大难的问题了。我们厂现在的“妈妈室”就最能说明问题。我们厂的“妈妈室”是一室三家，有的是一家三辈、四口人以上，这就难免有的职工发牢骚说：“搞好生产，多作贡献有我们的责任，但福利、住房却很少有我们的份”。扩权试点后，职工们看到安装了一台台新增的设备，搬进了一间间新修的宿舍都很高兴地说：“我们织袜工人硬是有奔头了”。

通过扩权试点，展望未来，我们是信心百倍的。今年，我们厂准备继续利用企业基金添置新袜机，进行技术改造，依靠自身力量进行扩大再生产。我们还要努力发展我们厂自制的电子数控三色提花一步法袜机，搞好制造、安装，进行电子计算机群控试验。现在我们织袜工人的手工劳动还是很繁重的。一个织袜挡车工上一个班，要套七万多个针眼，一个不能错，错了就出疵点，针眼很小，有的色深，很费眼力，几十年都没有改变这种状况，我们现在已取得了进展，但还要继续努力。现在，我们厂的年度生产能力只有600万双袜子，根本不能满足市场的需要。我们规划到八一年底，生产能力要翻一番，把现有的270台袜机更新改造，增加到400台，其中除目前国内较为先进的503型袜机外，还要引进国外较先进的双针筒袜机，以及增添我厂自制的电子数控三色提花一步法袜机，把我厂建设成为一个具有现代化生产水平的织袜厂。在技术改造规划实现后，我们厂的工业总产值将达到2500万元，每年积累将超过1000万元，全员劳动生产率将达到两万元，比现在翻一番。这样，我们厂就可以为发展重庆市、四川省的纺织工业作出一点贡献了。

我们是怎样实行车间独立核算、 自计盈亏、超计划利润奖励的？

重庆特殊钢厂

一九七九年，我厂根据四川省委部署，进行了扩大企业自主权的试点。在试点中，我们按照省委十四条试行意见，在下放给车间一定的人事权、奖励权和经营管理自主权的同时，试行车间独立核算、自计盈亏和超计划利润奖励，有力地调动了职工积极性，挖掘了企业内部的潜力，取得了前所未有的经济效果。一至十一月，在钢铁要为轻纺工业让路，全厂九座电炉压电八千八百多小时，压缩天然气四百八十五万立米的困难条件下，八项经济技术指标全面超额完成了国家计划，超过了历史最好水平。与七八年比较，钢产量增长百分之六点四，钢材产量增长百分之三，钢的合格率达到百分之九十九点七四，钢材合格率提高到百分之九十九点七三，全员劳动生产率达到一万六千八百多元，成本降低百分之六，利润增加百分之三十八，各项消耗显著降低。提前三个月完成了全年利润计划，提前三十二天完成了全年钢产量计划，完成了国家和市场订货合同。做到了国家多收，企业多得，个人多益，截止十一月底，全厂共实现利润五千一百五十万元，其中，国家财政收入四千七百二十万元，占利润总额的百分之九十二；厂里提留企业基金四百三十万元，占利润总额的百分之八，其中用于职工个人奖金一百万元，占利润总

额的百分之二。全厂职工平均每人得奖一百五十元（包括综合奖），比七八年增加一倍半。

车间独立核算、自计盈亏和超计划利润奖励，是改革企业经营管理，实行全面经济核算的一个新的课题。扩权试点工作刚开始，我们就组织厂经济研究小组，从理论和实践的相结合上进行探讨，提出了一个具体办法，并由总会计师带领八名财务专业干部，到两个车间蹲点，摸索经验。在此基础上，我们规定了实行车间独立核算必须具备的五个条件：一是有健全的经济核算机构和核算人员，能独立地进行核算；二是有健全的原始记录和计量工作，能保证核算真实可靠；三是制订好了车间售价，能计算盈亏；四是把指标分解到了班组和炉（机）台，能开展班组核算；五是制订出了车间具体实施方案，经车间职工代表小组讨论通过。根据这些条件，先由车间写出申请，经厂有关部门验收合格，总会计师批准实行。在试行中，我们重点抓了五个环节：

一、整顿原始记录，健全计量工作

原始记录和计量的真实性是经济核算的生命。要保证核算数字准确可靠，必须重新整顿原始记录，建立健全计量工作。七八年，一炼钢车间曾经发生过一起因检查站放松了电炉上的原始记录，造成五百零五炉钢不能顺利投产，军工转民用，损失金额六十万元的事故。当时，厂党委抓住这个典型，在全厂对原始记录进行了整顿，发现记录、计量不健全的现象仍很严重。一炼钢车间共有二十七种生产原始记录，搞得不认真的就有二十二种；共有三十四台衡器，几乎都处于不正常状态；还有八种原、燃材料没有计量。如化铁炉配料，长期是按电磁铁吸引力的理论公式计算的；供应部门运

去的物资均按车皮的公称载重量结算，车间不过磅。经抽查一批六十吨的生铁，实际重量只有四十七吨。如不及时改变这种状况，就会形成“假账真算”，收不到实效。

针对这种情况，我们重申了有关制度、规章，并采用经济手段，将原始记录和计量工作作为计奖的重要依据，对工作好的班组记录员和核算员实行加奖。对车间和班组的核算，都要以司磅人员的计量和记录人员的原始记录为准。这样，把计量、记录的真实性和完整性与职工的个人利益紧密地结合起来，出现了人人关心计量，个个监督记录的局面。在此基础上，厂里配合车间，积极整改，总会计师先后三次组织一炼钢车间与物资供应等有关部门的负责人，研究解决化铁炉配料的计量问题，增添了一台三十吨的地磅，检查修复了车间所有量具、衡器。除水、天然气等因计器不全等原因暂由全厂统一计量外，其它各种物资，车间都严格计量。并重新整顿了各个生产工序的原始记录、工艺卡片、生产传票等原始凭证；进一步严格了电炉的“三级签证制”（钢水出炉时由值班主任、生产组长和检查员三级签字），各工序间的验收签证制，以及各类物资的验收制；建立健全了计划组的产品台帐、技术组的技术台帐、设备组的设备台帐、材料组的材料台帐、成本组的资金和费用明细帐，为推行车间独立核算打下了坚实的基础。三月份这样一抓立见成效，各项经济技术指标都比二月份普遍提高，产量增长了近百分之五十，质量创百分之九十九点七的历史新水平，热装炼钢的金属料消耗下降二十二公斤，冶炼电耗下降一百一十度，成本下降百分之三点二四，利润超计划百分之一百二十八点七。

根据一炼钢车间试点的经验，我们对全厂的计量和原始

记录，从三个方面进行了整顿：一是充实计量机构、设备和人员，将计量科与自动化车间合并成立计控室，由一名副总工程师担任室主任，配备了三百名职工，统管全厂的计量、计器和仪表、仪器的管理、检校和维修，对全厂三百九十六台衡器进行了全面校正，并修复了一百八十二台，新增加热工自动化仪表八十二台。二是建立健全衡器、计量仪表的管理办法和岗位责任制、定期检校制，将热电偶半年校正一次，改为一个季度校正一次，每周清洗一次，还派专人将多年来未校正过的一级铂铑热电偶送北京钢研院校正，保证了计量的准确性。三是加强对计量和记录人员的技术培训，开办了电子计算机、晶体管电路、自动化仪表及司磅和记录人员训练班，提高了计量和记录人员的业务水平。由于采取了这些措施，全厂基本上消灭了帐外物资，计量亏损率由七八年的千分之四降低到千分之三，计件盈亏率由七八年的万分之三降低到万分之二以下，保证了车间独立核算的真实可靠。

二、运用价值规律，制订车间售价

车间售价是车间独立核算、自计盈亏的尺子。过去，我们厂在核算中，只算成本，不考核利润。实行车间独立核算，自计盈亏以后，凡车间所用的原、燃材料和劳务供应费用，以及生产出来的成品、半成品都作为“商品”进行交换，在企业内部按统一规定的价格，结算盈亏。这个由全厂统一规定的产品价格，我们称为车间售价。

为了订好车间售价，试点一开始，我们就组织六名财务干部，用了四周时间，反复三次计算了一万五千四百二十个数据，制订出了八百五十四个车间产品售价，然后组织全厂

二十三个单位的财会人员，按照这个价格标准，对我厂七八年的生产成果进行了概算，试算结果与七八年全厂的实际利润基本吻合，证明车间售价合理，才在全厂公布实行。我们制订车间产品售价的原则是，以国家售价为依据，扣除那些不属于车间的因素（税金、企业管理费），然后按照劳动量进行利润再分配。为了充分发挥价值规律的作用，调动车间的积极性，在制订价格时，我们注意了这样几点：（1）对政策性亏损产品（如电渣钢），按实际情况定价，使车间既有利可图，愿意生产，又要设法降低消耗，减少亏损；（2）对关键难产品种，适当提高售价，以鼓励生产；（3）对新产品售价（国家无价格标准），根据实际成本，允许有百分之五的利润，鼓励试制；（4）对辅助车间的产品（如机修、动力部门）售价，按正常生产的实际成本，只考虑少量利润，避免虚增产品成本。利润分配的比例是，先扣除百分之二十作为辅助车间和企业管理人员应占的企业利润，然后再按炼钢、开坯、成品等几个主要车间在生产中所用的人工数（以七八年实际为依据）计算利润。如根据计算，冷拔钢材的利润分配比例是：冷拔车间占百分之四十六点三，开坯车间占百分之十七点六，炼钢车间占百分之十六点一。

由于制定了合理的价格，较好地解决了生产上长期存在的三个矛盾：一是生产难产品种与生产一般品种的矛盾。过去炼钢车间职工，对生产难度不大的钢种，都争着干，提前生产，而把那些质量要求高、难度大的关键品种，当“硬骨头”往后拖，致使一些关键品种长期欠货，完不成订货合同。执行企业内部价格以后，价值规律发挥了作用。大家都争着啃“硬骨头”，提前安排生产。有的车间主任还主动到产销、计划部门要求“照顾”，多接关键品种的订货。这

样，就保证了全厂按季百分之百地完成订货合同和品种计划。二是试制新产品与生产老品种的矛盾。由于新产品的生产工艺不稳定，费力费时，过去车间怕影响正常生产，不愿搞。现在将新产品售价，按实际成本加上百分之五的利润计算，大家感到有“油水”了，试制新产品的积极性大大提高，全厂提前九十六天完成了国家下达的全年三百三十一项新产品试制任务。三是利用废钢和使用合金料的矛盾。往年，我厂到处可见废钢和炉渣两座山。渣山，通过几年来抓文明生产，早已铲掉，而废钢山却越堆越高。主要是由于使用废合金钢和轻薄废钢劳动量大，车间不愿用。现在按车间售价规定，废钢比生铁便宜，轻薄废钢比一般废钢便宜，可回收合金的废钢更比新合金材料便宜。比如每吨新镍价值二万五千元，含镍废钢每吨才五百元，如果每炉用六吨废镍钢作原料，冶炼一炉镍不锈钢就可降低成本、增加利润九千元。这一下就改变了局面，试点不到三个月，全厂积存的轻薄料和车屑就被用光，含高合金的废钢也很快用完。一炼钢车间化铁炉的废钢由原来的百分之七点五提高到百分之十二。二炼钢车间还派人协助供应科外出收购了废锋钢六百六十三吨，用返回料炼出了好锋钢。七九年，这个车间共生产锋钢二千九百三十四吨，仅此一项，车间就盈利三百六十多万元。他们在使用废合金钢的过程中，还成功地使用锋钢车屑冶炼出了合乎“五七工特”标准的优质锋钢；试验成功用熔渣炉熔炼过去当垃圾处理掉的锋钢氧化铁皮，回收钨、铬、钒等贵重合金，为废渣回收闯出了一条新路。

三、加强定额管理，开展班组核算

班组核算是车间独立核算、自计盈亏的基础，而定额管

理，又是基础的基础。七八年，我厂通过清仓查库，清产核资，制订了各种原燃材料的厂一级储备定额、车间一级周转定额和班组一级消耗定额，共一万五千多个。七九年初，我们又在各车间搞了定员，并大力推广了冷拔车间将各项主要指标分解落实到班组，开展“四赛四比”的经验。到七九年三季度，全厂九百九十六个生产班组都开展了班组核算。

我厂班组核算的主要形式有指标核算、利润核算和费用核算三种。同一工种各车间班组核算的形式也各有不同，如一炼钢车间实行按炉指标核算，二炼钢车间实行按炉利润核算，三炼钢车间实行按炉配料核算，几个轧钢车间实行轧钢机一条龙（包括轧机、加热炉、热剪、精整）的指标核算，辅助部门实行单机、单车核算，其它生产工段、班组都按定额实行费用核算。这些办法各有特点，都收到较好的效果。特别是二炼钢车间的按炉利润核算和冷拔车间的班组费用核算搞得最好，效果最突出。实行按炉利润核算的办法是，把全车间利润指标的百分之八十，按照设备情况，分配到各个电炉生产小组。生产组对每一炉钢都要进行盈亏核算。为了核算方便，车间参照厂里制订的钢锭车间售价，分别制订了八十六个小组售价。小组按每炉钢的主料消耗和辅料消耗费用计算成本，与小组售价比较，算出盈亏。其中主料（包括废钢、合金、铁矿等原材料）消耗费用，按实际用料计算；辅料（包括电力、电极、砌炉材料和车间经费）的消耗费用，则按去年车间的实际消耗，计算出单位冶炼时间费（用每分钟八元）进行核算。开始实行班组核算时，工人核算员不熟悉，加上计算复杂，每算一炉需要半个小时以上，有的人嫌麻烦，觉得难以坚持。车间财务人员就与群众商量，研究按钢种、锭型，制订了“班组核算考核对数表”、“班组核算计

划单价表”，大大简化了核算手续。出炉后，只要根据那炉钢所耗用的主料重量、浇钢锭的根数和实际冶炼时间，就可 在对数表里查到成本，算出盈亏，只需要几分钟，最长也不 超过十分钟。这一下群众欢迎了，人人都会算，大家都明白 延长一分钟冶炼时间，就多花八元钱，缩短一分钟就节约八 元钱。所以炼钢工人精心操作，其它工种密切配合，在确保 产品质量的前提下，七九年一至十一月，每炉钢的平均冶炼 时间，由七八年的四时零二分，缩短到三时四十二分，钢铁料 消耗和合金材料消耗也大大下降。今年来共节约钨铁一百六 十七吨、高铬五十三吨、铝铁三十二吨，保证了车间提前三 十四天完成了全年利润计划。

冷拔车间共三十一个班组，全部实行了费用指标核算。 他们对车间所使用的七百四十五种材料都制订了小组消耗定 额，采取“费用折”的形式按月向班组下达费用指标，按月 考核，按季给奖，群众积极性很高。如成品外检整修小组工 人毛德友，为了降低消耗，除在生产中精打细算，节约开支 外，还利用星期天和业余时间，拉起板板车，到处收拣废钢 铁和废旧物资。在他的带领下，全组点滴节约成风，到十一 月底，全组五人共收拣、整修废旧铁丝七百三十五公斤，废 钢铁一万四千八百公斤，还节约了大量低值易耗品，节约消耗 费用二千五百多元。这个车间通过班组费用核算，群众性的 节约活动蔚然成风，基本上做到了“机不空转、灯不空明， 气不空送、水不空流”。在一次文明生产大检查中，发现有个 班组核算员的更衣柜里装满了烂扫把，问他将这些废物锁 起来干啥，他回答说：“废物也是宝，两把捆在一起就能 用，可以使小组两个月不领新扫把，节约开支”。酸洗工段 各个班组，为了节约酸耗，群策群力想办法，将钢材集中酸

洗，使酸的单耗由一季度的四十九公斤下降到三十四公斤，一个季度就节约酸一百二十三吨半。

四、开展经济活动分析，狠抓节约增盈措施

抓好经济活动分析，是搞好车间独立核算，超额完成利润计划和各项经济技术指标的有力保证。试点工作开展后，厂坚持按季、车间坚持按月、不少班组坚持按周进行经济活动分析，制订节约增盈措施。普遍的作法是，车间根据厂部下达的季度和月度利润计划和生产计划，进行利润概算，按超额利润计划分解指标到班组，然后走上步，看下步，及时掌握经济活动的“脉搏”，变过去以算“死账”为主，搞月末一次总分析的“一部曲”，为月初订措施、月中检查进度和月末总结分析的“三部曲”，把经济活动分析与落实经济效果、经济责任、经济利益紧密结合起来。

二轧钢车间，七九年三季度，厂里下达利润指标为二百三十万元，车间经过分析研究，认为完成计划困难很大，主要有两个不利因素：一个是750轧机因电机故障，影响生产一个多月；一个是利润高的高合金钢产量安排比二季度减少。如何战胜困难完成计划呢？车间领导和财务人员，分析研究了车间的具体情况，制订和采取了以下措施：一是充分利用扩大给车间的自主权，广开财路，发挥500轧机的富余能力，主动联系长江钢厂和北碚苏钢厂来料加工，共计加工坯料一万一千多吨，增加利润三十六万九千五百元；利用250轧机富余能力，为双碑五金厂轧电焊条盘元一百六十三吨，增加利润一万元。二是广开增产节约门路。根据市场需要，将过去作为废钢处理的七节坯（切头）轧成建筑、支农钢坯和钢材卖出去。共加工七节坯切头一千七百九十六吨，其中外销一

千二百四十六吨。这部分切头原来作废钢返回处理，每吨只值一百四十元，轧成外销坯每吨售价三百六十元，轧成材每吨五百一十元，共增加利润三十八万一千元。三是向革新改造要财富。实现了500轧机与250轧机出渣机械化、250轧机尾档喂钢机、500轧机导卫装置等项目，方便了操作，提高了生产。仅出渣机一项，按过去的办法定期除渣要停产三天，实现出渣机械化后，出渣不停产，一个季度就增产钢坯八百吨、钢材一百吨，增加利润十万元。750轧机修复投产后，广大职工更是分秒必争，作到人停机不停。一段时间病号多，开不起三班，工人就主动每班干十二小时才下班，把因停产检修耽误的时间抢了回来，超额百分之十六点六一完成了三季度的开坯任务。结果全季实现利润三百一十七万元，超过计划的百分之三十七。

五、抓好超计划利润奖励，把国家、集体和个人三者利益紧密结合起来

超计划利润奖励，是车间独立核算、自计盈亏的经济动力。把企业经营的好坏同国家、集体和职工个人三者的利益挂起钩来，也促进了经济核算的不断巩固、发展。

我们实行超计划利润奖的具体办法是，车间在完成产量、质量、品种、成本等主要经济技术指标的前提下，多盈利，多奖励，月度计算，季度发奖，年终分红。奖金额按厂部下达给车间的季度利润指标，超额3—10%的，按季人平六元；超额10—30%的，按季人平十二元；超额30%以上的，按季人平十八元。年终再按全厂全年超计划利润的10%提取奖金，扣除季度已发奖金后，再根据车间实现超额利润的比例分红。群众反映这种奖励办法切合实际，有利于全面考核

经济成果，体现了按劳分配的原则。

在奖金分配上，我们全面推行了评分算奖办法。把各项经济技术指标分解到生产班组和个人，明确规定各项小指标的分数，车间根据分数把奖金分配到班组，班组再按每人分数的多少，计算分配奖金。一般评一次只需要几分钟就行了。各单位在奖励中还作到了有奖有惩，如二轧钢车间750工段有两名工人，在运钢过程中，造成钢坯混炉，被下一工序500工段工人发现，避免了损失。750工段主动扣除了这两名工人当月的奖金，并把这些奖金用红纸包好，附上感谢信，送到500工段，表扬嘉奖那名工作负责的工人，群众很满意。

为了充分调动一切积极因素，我们规定，在全厂全面完成产量、质量、品种、成本和利润等主要指标的前提下，主管八大指标的处、室部门，按试点单位平均奖金的百分之八十给奖，其它部门按百分之六十（三季度改为百分之七十）给奖。这就把全厂各方面的积极性都较好地调动起来了，形成了人人关心企业生产，人人关心企业盈利，人人都为企业作贡献的生动局面。生产销售部门积极利用扩大给企业的权力和设备富余能力，组织增产，在保证完成国家下达的订货任务的前提下，自销了一万三千多吨钢材和一万多吨钢坯，搞活了经营。供应部门积极回收和组织利用废钢和其他废旧物资，处理积压，压缩库存和采购支出，一至十一月仅降低采购费用就节约二百二十多万元，为厂多盈利作出了较大贡献。

加强单车成本核算 积累四化建设资金

四川省汽车运输公司绵阳公司

绵阳地区北是与陕甘接壤的山区，南面是丘陵，通车公路九千二百余公里，除一千一百公里是渣油路面外，均系泥结碎石路面。我司现有五个汽车队，共有营运客车二百二十三辆、货车四百辆，分布在公司所属二十一个汽车站，主要担负绵阳地区十八个县市、一千二百万人口的工农业生产、生活物资和旅客运输任务。

我公司从一九五八年下半年建立以来，基本上年年超额完成国家计划，年年盈利，二十年共上缴利润九千四百五十九万四千九百三十五元，相当于企业现有固定资产净值的十点二四倍。省委、省革委于一九七八年五月命名我司为大庆式企业。

一九七九年，省委决定我公司为全省一百个扩大企业权力的试点单位之一。我们以发展运输生产为中心，加强企业管理为重点，按照扩权试点文件精神，运用价值规律作用，加强单车成本核算，把国家、企业、个人三者利益紧密结合起来，出现了“四个增大”：一是职工当家作主的责任感增大，人人努力增产节约，关心企业经济效益，客、货运量分别提前八十天和四十九天，客、货周转量分别提前五十天和五十八天完成全年国家计划。二是企业扩大再生产和解决职

工困难的经济能力增大。按试点办法规定，我司更改资金可由上年的四十五万八千元增大到今年的九十六万元左右，企业基金除一九七八年的六十三万元，一九七九年可提五十万元左右；经职工代表大会讨论，本着发展生产为主的原则，投资一百零五万元添置机具设备、购客车十辆、搞技术革新、和生产性土建工程；投资十五万元新建技工学校一所；投资四十五万元建职工宿舍，三年内可基本解决职工家属住房困难问题，这是在过去办不到的。三是职工收入增大。一至十月，发综合奖、节油奖、压缩汽车大修车日奖共计三十六万七千七百一十六元，全司职工平均每人每月增加收入十一元二角六分。四是对国家贡献增大。车车盈利，一至十月，共实现利润七百四十万元，为年计划的百分之九十二点五，比一九七八年同期增长百分之十一点二，平均每车实现利润一万一千九百八十六元，比上年同期多一千零九十元。目前，八项经济技术指标已超过本企业历史最好水平。货车月产、全员劳动生产率、每百元收入占用流动资金、实现利润等主要指标超全省同行业水平，去年国庆期间，受到省革命委员会的嘉奖。

我们在加强单车成本核算，提高企业经济效益中主要抓了以下工作：

一、健全岗位责任制，加强定额管理，是搞好单车成本核算，提高经济效益的基础

过去，我们是以公司为核算单位。车队只进行单车生产任务和燃料、轮胎、保修费用、大修间隔里程等四定指标考核，没有进行车队和单车的成本核算，存在着重视生产而放松成本分析的偏向，影响企业的经济效益。

扩大企业权力以来，我们组织职工反复学习省委扩权试点的文件，大力宣传扩大企业权力的目的意义和扩大给企业哪些权力及如何使用好这些权力。发动群众算对国家的贡献、企业收益的增大、个人收入的提高等三笔好处帐，深刻理解国家、企业、个人三者利益的辩证关系，认识到：“加强经济管理，是提高经济效果的有力措施；只有努力增产节约，国家才能更加富强，企业才能加速发展，个人生活才能逐步改善”。从而提高了认识，增强了主人翁责任感，职工自觉把个人利益同企业经营好坏挂钩，为加强单车成本核算打下了良好的思想基础。

我们还广泛向职工宣传讲解组成单车成本的各项指标及相互关系，健全以岗位责任制为中心的七项管理制度，解放思想，大胆将技术业务熟悉的干部充实到各级领导岗位上，加强企业管理；发动群众修改和完善保修工时及材料消耗定额，健全生产班组“三长五员”制，加强班组管理，做到劳动考勤、生产进度、安全质量、材料消耗等原始记录齐全。公司按厂、队、站下达各项经济指标，分别落实到管理部门和生产班组及单车，五天检查一次生产进度，一月一小结。厂、队建立了公布班组和单车完成八项技术经济指标的“几块板”，群众说：“八项指标墙上挂，各项数据在谈话，你追我赶争上游，争当四化排头兵”。实行单车核算，将过去只是公司核算变成公司、队（厂）、班组（单车）三级核算，使企业管理扎根于班组，把专业管理与群众管理紧密结合起来了，调动了广大职工努力提高经济效果的积极性。

实行单车成本核算，广大职工明确了在单车总成本中，燃料占将近百分之三十，保修费用占百分之十三点五，轮胎占百分之九点四，企业管理费占百分之九，汽车大修费占百

分之八点五，汽车折旧费占百分之六点六，司助工资占百分之五，养路费占百分之十七点八。大家抓住降低单车成本的关键，增产、节油、省胎、降低汽车修理费用。驾驶员努力增产节油省胎，不轻易要求换件；工班修车保质保量，计划用料，尽力修旧利废，修车费用增高，工班和驾驶员都要到考核部门查询原因，促进管理部门改进工作加强责任心；材料部门坚持领核料制度，摊销料尽力落实到车，计划采购不积压流动资金；机务检验部门加强技术管理，狠抓提高修车质量和完好车率；车站大抓组织货源，合理调度车辆，加速车辆周转；行政管理部门计划开支，精打细算。人人努力实现公司党委号召：“每车上缴一万三千元”。一九七九年上级下达我公司上缴利润计划从一九七八年的五百六十万元提高到七百九十七万元，比一九七八年实际上缴利润七百三十万元还增高六十七万元，企业基金比去年还少提约十三万元，而且一九七九年一至十月与上年同期相比，多支出奖金三十六万七千七百一十六元，多减收支农优价运费四十六万八千三百二十元。在这种情况下，广大职工坚持贯彻党的十一届三中全会精神，同心同德，鼓足干劲，力争上游，多快好省地建设社会主义强国，已取得每车实现利润一万一千九百八十五元的经济成果。

二、按照客观经济规律办事，坚持按劳分配原则，正确运用物质利益这个经济动力

我司在恢复生产奖励制度前，群众说：“劳动竞赛是干赛”，积极性没有充分调动起来。通过整顿企业，从一九七八年十月开始实行节油奖励办法，有奖有惩，当月兑现，四季度比七七年同期多节油百分之四十点四。从一九七八年

十二月开始实行了生产综合奖，公司统一考核八项技术经济指标，厂、队、站平均提奖，按五、七、九元三等评发到个人，存在平均主义倾向，群众说：“综合奖是松活奖”、“五、七、九，人人有”，影响了职工的积极性。

从一九七九年三月份起，我们实行了三级竞赛三级核算的奖励办法。公司按厂、队、站下达八项技术经济指标；分站下达客、货运量，客、货周转量，劳动生产率（人平营运收入金额），营运收入清收上缴率，安全质量，管理费用等指标。各厂、队、站在完成产品产量指标的前提下，按完成八项指标项目的多少，由公司核发当月综合奖人平提奖金额。厂、队、站对班组、个人的奖励分配办法，公司不作统一规定。汽车三十九队在不超过公司核定奖金额的前提下，驾驶员按当月得奖人数提奖总额的百分之三十作为安全生产、全面完成任务的基本奖，百分之七十作为超产奖，按单车超产比例发给个人；保修工班按完成任务、安全质量、材料消耗、完好车率、劳动出勤、团结协作等情况，评为三个等级，每等人平级差一元，工班再按当月得奖金额以每人超额工时分配给个人；绵阳汽车站按完成任务、工作质量、服务态度、劳动出勤和遵守劳动纪律等方面规定考核办法和加分扣分条件，实行百分制计奖。公司把奖金分配权下放给基层，把评奖改成了计奖。

实行三级核算，按超分计奖，承认单位之间、班组之间、个人之间的差别，基本克服了平均主义倾向，体现了按劳分配的原则，发挥了基层单位组织生产、加强经济核算的积极作用，调动了班组加强管理和群众增产节约的积极性。汽车三十八队在货源缺乏的情况下，队站密切配合，天天统计完成货运量的进度，组织双班突击，一九七九年有三个月

在完成八项技术经济指标的基础上，货车月产超计划百分之三十以上，获得人平提奖十元；一至十月，货车平均月产六千二百一十六车吨公里。汽车三十九队加强班组经济核算，一至十月，每百车公里保修费降至四元八角，节约保修费用二十六万九千八百余元。该队驾驶员任继泽同志已实现五个月产万吨公里，每月节油达千公升以上，都是全公司最好水平。

全公司在坚持经济技术指标赛时，开展了向全国劳动模范韩永洪同志学习的活动、技术革新能手赛、安全百日无事故竞赛、质量月活动和公司科室组织基层同业务竞赛，把政治教育和物质鼓励结合起来，按季评比流动红旗优胜单位，厂、队、站半年评比一次先进集体和个人，并从本单位节余的奖金中给予适当奖励，激励广大职工学先进，赶先进，不断提高增产节约水平。还请韩永洪到各队现场交流了节油经验。目前，有一百四十八人学习韩永洪同志学得较好，每百吨公里耗油降到五至六公升左右。一九七九年一至十月，全公司共节约汽油一百九十二万九千零三十二公升，在每百吨公里耗油定额降低一公升的情况下，还比去年同期多节约百分之四十一·五，客、货车每百吨公里耗油为七·三和七·五公升，分别比定额降低百分之十五·八和百分之十六·八。今年将有一百五十七辆客车和五十七辆货车分别达到五万五和八万车吨公里以上的年度高产车标准。实践证明：只有把政治思想工作与用经济手段管理经济紧密结合起来，按照客观经济规律办事，坚持按劳分配的原则，正确运用物质利益这个经济动力，才能充分调动职工的积极性，加速发展运输生产，为“四化”建设积累资金。

三、努力提高运输服务质量

近年来，社会车辆日益增多，货源比较紧张。要降低运输成本，只有提高运输服务质量，改进服务态度。从增产节约中求利润，这才是社会主义的经营方向。我们坚持对职工进行支援农业的重要意义的教育，狠抓转变经营作风，改变过去“等货上门”的老大作风，各级领导干部和业务人员深入物资单位征求意见，帮助选择经济合理的运输路线，严格执行运输政策和运输合同，取得物资部门的信任，争取了货源。运输氨水按实载收费，空罐有重量不收运费，每月单车亏本六、七百元，我们一面向上级反映，一面坚持每月上车三十余辆。对农业物资，无论运距长短，道路好坏，运价高低，都优先安排，及时运输。特别是抗旱救灾物资，我们每次都是集中运力，突击抢运，提前超额完成，受到地委通报表扬。去年一至十月，共运支农物资六十二万六千八百七十七吨，占总货运量的百分之六十二点四，其中优价减收运费一百四十二万一千多元，比去年同期多减收运费百分之四十九点二，有力地支援了农业现代化建设。

客运工作坚持面向农村、面向山区、面向群众。全司每天出客车四百三十七班中，区乡班车达二百五十三班，占总班次的百分之五十七点八。三台汽车站开行的区乡班车占该站总班次的百分之七十八，平均站距仅七公里，一角钱也能乘车。在绵阳至遂宁红色运输线的带动下，一般都做到安全、准班、正点、站容整洁、服务良好，有的站还开展了“十代”。送票到医院、招待所、旅馆，开展电话、书信留票业务，验票进出站，实行文明生产，礼貌迎送客车，送药送水到车旁，扶老携幼，争做好事，尽力方便旅客，受到群众的

好评。

加强经营管理，实行单车成本核算，调动了广大职工学经济、学管理、钻业务、学技术的积极性，公司举办了经济管理学习班，轮训基层领导干部和业务骨干，提高企业管理水平，厂、队举办了技术班、文化班，提高职工的技术文化水平，从而加快了企业的生产发展步伐。一九七九年一至十月，完成货运量一百万零四千九百四十八吨，客运量八百五十一万二千四百七十八人次，分别为年计划的百分之九十五点七和百分之一百另七点八，货车平均月产五千七百四十三车吨公里，客车平均月产四千七百另七车吨公里，分别比年计划提高百分之十七点二和百分之十二点二，分别比上年同期上升百分之二点七和百分之十三，安全间隔里程达三十六万九千车公里，比上年同期提高百分之十五，每百车公里保修费五元二角，比定额降低百分之十五点三，节约三十一万五千七百五十元，汽车大修间隔里程达十八万零一十五车公里，比定额提高百分之四十一一点六，轮胎平均行驶十一万四千三百三十一胎公里，省胎八百二十一条，价值三十四万七千二百八十三元，比定额提高百分之五十二点四，全员劳动生产率达四万七千三百三十九吨公里，比上年同期提高百分之四点二，客、货车大修车日分别降至二十八点一天和十九点二天，分别比定额缩短十一点九天和五点八天，压缩汽车大修车日二千二百五十三天，相当于增加七十五辆汽车行驶一个月，货车完好率为百分之九十三点四，十月份已达百分之九十五点四，每百元收入占用流动资金十一元九角八分，比上年同期下降百分之十八点八，千吨公里运输成本一百三十三元八角五分，比上年同期下降一元一角八分，出现了安全、优质、高产、低消耗、利润增高的新局面。

我们遵照党的十一届三中全会精神，正确运用扩大给企业的自主权，用经济方法管理经济，加强单车成本核算，实行三级核算和奖赛结合的方法，坚持按劳分配的原则，调动了广大职工的积极性，发展了运输生产，取得良好的经济效果。但是，这只是开始，我们还要进一步学会运用价值规律等客观经济规律，加强企业管理，为社会主义现代化做出新的贡献。

发挥企业内部动力 努力提高产品质量

内江棉纺织厂

我厂是一个有五万纱锭，五千线锭，2160台布机的中型棉纺企业，一九七九年二月经省委批准为全省扩大企业自主权试点单位之一。一年来我们充分运用扩大企业自主权的有利条件，发挥企业内部动力，大打产品质量进攻战，使各项质量指标全部超过部颁一档水平，进入全省先进行列，部份指标达到全国先进水平，产品质量大大提高，创了全省优质产品和全国名牌产品，并荣获国家银质奖章。我们主要做了以下几项工作：

一、大力宣传提高产品质量的重要意义，树立赶超国内先进水平的雄心壮志

林彪、“四人帮”横行时，我厂生产秩序混乱，产品质量低劣，成为省内和全国有名的落后企业。粉碎“四人帮”后，全厂职工拨乱反正，生产迅速恢复，产品质量逐步提高，改变了落后面貌，建成了大庆式企业。从实践中我们深刻体会到，提高产品质量是全面发展生产的关键和中心环节，抓住了这个“牛鼻子”，企业的各项工作也就带动起来了。

省委关于扩大企业权利的文件强调要把产品质量放到突出位置，认真抓好。为此，我们大力宣传扩大企业自主权的

重要意义，组织群众深入讨论新形势、新任务对我们的新要求，引导职工将我厂与省内外同行业先进企业进行对比，找出差距，明确只有把产品质量搞上去，才能实现“步子迈得更大一些，生产发展更快一些，为四化建设贡献更多一些”的要求。通过反复深入的宣传教育，广大职工认识到扩大企业自主权，为我们提高产品质量提供了比其他企业更为有利的条件，决心在严、细、精上狠下功夫，在质量过得硬上花力气，不断攀登生产高峰，为试点企业争光。

在提高认识的基础上，我们立足当前，着眼长远，选定全国纺织工业学大庆排头兵——上海嘉丰棉纺织厂作为赶超目标，根据省委扩大企业权力试点的实施办法提出了我厂《关于开展以提高质量为中心的增产节约运动的意见》，并认真总结了去年提高产品质量的经验和教训，制定了产品升级规划，提出力争两个品种创名牌，实现产品优质的奋斗目标，拟定出了狠抓质量的三条原则：一是在继续提高质量指标的同时，狠抓产品实物质量；二是在加强成品检验的同时，推行全面质量管理，道道工序把关；三是在达到和超过国家标准的基础上，达到用户“满意”和“信得过”。根据这三条原则，我们不仅按规定考核棉纱一等一级以上品率，棉布入库一等品率和棉布下机一等品率等质量指标，还要考核棉纱条干一级板批次、各车间匹扯分和次布率等，从制度上为提高产品质量奠定了可靠基础。

二、使用企业自主权，采用新设备，运用新技术提高产品质量

随着企业自主权的扩大，企业在为国家多作贡献的同时，有了扩大再生产的内在经济动力。这是扩大企业权利的

显著特点之一。去年我厂的折旧资金提留比例增加20%以后，可多提留十四万元。这笔资金我们全部用于挖潜、革新、改造，重点用在提高产品质量的项目上。我们除用六万余元购买了四台1000千伏的变压器，以保证专业设备加速后用电平衡外，为提高质量办了两件大事：

一是改四台细纱吸棉风机为大叶轮，提高了细纱吸棉管真空度，使细纱断头降低，纱疵减少，稳定了细纱机加速后的成纱质量；同时针对我厂设计制冷量配备较低，设备加速后，车间发热量增大，温度增高，严重影响产品的产量、质量和工人身体健康的问题，购买了85万大卡/时制冷机1台，降低了车间温度，保证了产品达到工艺要求，同时也有利于工人健康。

二是运用企业试点可以自行掌握、合理使用生产性资金（主管局规定一万元以下）的权力，对生产流程从前到后进行了一系列设备和工艺的技术改造。如粗纱机改固定绒套为活动绒套后，减少了“三花”（皮辊花、绒板花、飞花）夹入，提高了粗纱质量。细纱机铜衬改绸压板后，不仅节约了贵重金属材料，而且能防止罗拉传热，提高了棉纱条干均匀度。整经工序加装了巡回风扇，使半成品在加工过程中能均衡地排除纱线表面上的尘土和杂质。在整经机上安装了电子自停装置，使纱线断头后立即自行停车，减少了倒胶头，提高了经轴质量。在半线卡等斜纹织物和平纹织物机台上全部安装了防百脚装置，不仅有效地防止了斜纹布的百脚疵点，也使平纹布的双纬疵点大为减少，使棉布质量大大提高。职工们高兴地说：“过去想办的许多事由于经济体制限制办不到，提高质量往往落空，现在扩大企业自主权，为我们创造了提高质量的良好条件，依靠自身力量搞好生产的道路越

走越宽了。”

三、狠抓质量管理基础工作，大力推广全面质量管理

扩大企业权利，要求我们管理要科学化。从我厂近年来生产大发展，产品质量大幅度提高的实践中，我们也深刻体会到：提高产品质量，必须在科学管理上狠下功夫。我们根据党委提出的“严细精”、“过得硬”的要求，在狠抓纺织工业“五基”工作（即设备、工艺、操作、空调、原棉等五项基础管理工作）的同时，积极推广全面质量管理的科学管理方法。

加强设备管理是提高产品质量的基础。在前两年大打设备翻身仗的基础上，我们结合本厂实际情况，制定了《关于贯彻设备维修管理条例的暂行规定》。具体规定了交接验收，设备完好率检查，以及纺织专业设备图纸管理等实施细则。明确了主管部门、专职人员和每个设备维修工人的职责，并恢复建立了“内部质量检查”、每月一次设备专业会和对保养评价等行之有效的制度。把设备维修和保养同职工的物质利益挂起钩来，把它当作职工评奖的一个条件。从而使设备完好率稳定在99%以上，为提高产品质量奠定了良好基础。

加强工艺管理，是提高产品质量的关键。我们主要抓了三件事：一是生产技术科和车间设专职工艺员，班、组设质量员，在全厂形成一个质量管理网，一旦出现质量波动就能及时反映到厂部，起到了“质量哨兵”的作用；二是坚持开展工艺普查和重点抽查，采取措施，确保工艺上车；三是根据原棉情况，气候变化和产品质量分析会所反映的问题，通过试验及时对有关工艺进行调整，发挥工艺管理的主导作用。

加强操作管理，是提高产品质量的保证。我们着重抓了技术水平的升级工作，按照规划，定期进行理论讲课、操作练兵、观摩表演、选拔比赛，举办操作技术交流会，坚持“每日测单项、季度测全面”，建立技术卡片，对三类技术水平的人员采取专门培训的办法，加强辅导，限期提高。目前，我厂运转工人达到一类水平的占92.6%。

加强空调管理，是提高产品质量的重要因素。我们对车间的温湿度分别下达了具体指标，坚持“勤调节、勤询问、勤检查、勤作清洁”的四勤制度。提高空气调节技术，使温湿度合格率稳定在95%以上。在空调改造方面，完成了六套空调设备的安装投产，细纱车间总送风量由每小时40万立方米增加为70万立方米，织布车间总送风量由每小时90万立方米增加为150万立方米，细纱车间夏季平均温度比往年下降一度，织布车间下降1.2度，对工人健康和提高纱、布质量起了重要的作用。

加强原棉管理，是提高产品质量的重要条件。今年我们进一步加强对原棉的质量把关，每批原棉进厂和投入生产前都要进行逐包检验和单喷试纺，并严格按照工艺要求定期召开配棉会议，研究配棉方案，合理配棉，保证产品质量稳定。

在加强“五基”工作的同时，我们认真贯彻三项质量管理制度，即道道工序质量把关，严格质量追踪，定期召开质量分析会。狠抓质量责任这个中心环节，一是质量指标，逐级落实，二是贯彻“千人纱、万人布”“布面看全厂、全厂为织布”的精神，实行棉布分间责任制，生产技术科成立专业小组负责经纬纱的固定供应。各车间在整理间派驻“大使”，了解本车间质量情况。使产品质量的提高建立在可靠

的基础之上。

为了使产品质量稳定提高，不断赶超国内外先进水平，去年我们在推广运用全面质量管理上开始迈步。三季度我厂成立了全面质量管理领导小组，设立了“TQC”办公室。在九月份举办了四期训练班，讲授《棉纺织厂全面质量管理基础》，培训骨干1184人，占全厂职工人数的27.1%。经过培训，各车间联系实际，开始运用全面质量管理的方法指导生产。织布车间九月中旬起运用七种手段，按PDCA循环图办事，以影响织疵率的主峰疵点轧移、稀纬为重点，采取措施，解决关键，取得显著效果，其织疵率八月份为2.32%，到九月份下降为1.63%。细纱车间为解决断头，前纺车间为解决织主峰疵点错纬也都开始了PDCA循环，并已初见成效，全厂纱织疵降等率逐月下降。

四、积极采用新工艺新技术，加强实物质量 攻关

在提高产品质量的过程中我们遇到了许多技术难关。通过发动群众反复试验，采取有效技术措施，攻下了一个又一个难关，使产品质量稳定提高。

我厂生产的甜城牌1818粗布，一九七二年以来多次被评为全省同类产品第一名，畅销城乡各地，但由于“四人帮”的干扰破坏，产品质量没有新的发展，布面结杂较多，条干不够均匀，平整度、丰满度也不够理想。按照年初制订的这个品种创名牌的规划，我们针对原棉等级低（配棉成份为3.71级），短绒多，含杂质较高等问题，采用了“均匀混合、多松、早落、多梳、少返、适当打击”的工艺方法，对各种打手、角钉、梳针等工艺部件逐台进行检修，确保件件

符合工艺要求，同时推广20多项技术革新，使除杂效率由过去的60%左右提高到70%以上。同时加强细纱牵伸工艺部件维修，加强皮辊保养，缩短周期，实行活鉴定等，使条干均匀度显著提高。目前细纱条干10:0批次已稳定在90%以上。为了提高1818粗布的平整丰满度，我们调整了织机工艺，采用工艺定规，使棉布在机一类布面由40%提高到60%以上。由于采取了以上技术措施，这个品种更加具有紧密厚实，条干均匀，平整丰满，价廉物美的独特风格，七月份获得名牌产品光荣称号。

降低纱织疵率，是我厂去年以来提高产品质量的主攻方向，党委提出三季度内“进三关”（达到3%以下）。各车间围绕这个关键，针对自己的薄弱环节，组织攻关，细纱的脱纬曾经在相当长一段时间里占全厂纱织疵降等率的首位，纱疵率高达2%以上、其中脱纬占60—70%，对“进三关”影响很大。细纱车间工人，技术人员采取加快钢领极升降速度，定期检查形成挑盘，检修成形机构，缩小大小羊脚与步司的间隙，严格执行操作规程，掌握好关车位置等措施，使脱纬疵点由过去的1.7%左右下降到目前的0.2%左右，我厂纱织疵率九月份降到2.78%，十二月份又降到1.71%、达到国内先进水平。

五、搞好出口产品，抓重点带一般

努力创造条件多搞一些出口产品，为国家多创外汇是对试点企业的要求。今年，我厂第一次承担了10万匹布（360万米）的出口任务。能否按质按量，按期交货，直接关系到我厂的信誉。为此，我们把提高出口布质量作为重点，首先对生产出口布的所有机台全部进行了整机，并逐台严格把关

验收，达不到要求的，坚决推倒重来。在此基础上，认真推广上海生产出口布的先进经验，组织进行了“现场清整”，基本做到了天窗明亮、地面光洁、在制品堆放整齐，实现了高空无桂花，地面无落物，机器无油污。为了实现操作标准化，全厂在各运转车间组织操作技术表演选拔出自己的操作能手的基础上，于六月初举行了规模空前的操作表演会，选拔出省级操作能手55人，从而使全厂操作技术水平大大提高了一步。我们还针对出口布生产中出现的质量问题，及时召开专业会议，分析原因，采取措施，组织攻关。重庆商检局第一次检验发现了短码等问题，我们在对已入库的50包布全部翻包复验中也发现了短码稍印反盖等问题，使大家深受教育，立即进行了研究整改，建立了码长把关检验制度，统一了稍印盖法。从此，出口布再未发现类似现象。四月下旬，出口布出现突发性条干不匀，严重地影响到出口布合格率的提高，为了迅速解决条干问题，我们组织车间主任、技术员和工人“三结合”调查组，深入现场调查研究，找出了影响条干不匀的63条原因，采用工人合理化建议，组织力量解决关键技术性问题。五月初，出口布条干大为好转，合格率由20%迅速提高到60%，十月份已达到74.84%，到十一月上旬，提前完成出口布任务，履约率达到100%，得到外贸部门好评。在出口布的带动下，其他各品种的质量指标和实物质量都有显著提高，在市场上全部成为畅销品。

六、改进奖励、开展竞赛、促进产品质量提高

扩大企业权力，使我们有了按照党和政府规定的政策实行自己的奖励方式的权力。为了正确使用这个权力，更好地调动职工的积极性，促进生产更大发展，我们在实践中逐步

摸索、改进奖励制度，以优质、高产、低耗为重点，把企业经营好坏同职工物质利益结合起来，规定各项指标达到部颁一档以上的标准为丙等，达到省内同行业先进企业平均以上的标准为乙等，达到国内同行业先进水平为甲等。各项指标都以百分制计分，实行超额加分，按累计得分，分项计算奖金。

为了提高产品质量，我们在奖励问题上，认真抓了制订指标具体，检查指标落实，考核指标逗硬等三个环节。如：上级考核我厂质量指标共5个，厂对车间下达就计为47个小指标，车间下达给班组和个人又分为二百多个小指标。全厂形成一个由下而上“连环保”局面。为了检查这些指标的落实情况，厂里建立了一个检查系统，厂部、车间、科室、班组都有专职或兼职检查考核员，做到平时有登记，月终有总结，原始记录齐全，按时公布，及时上报。在考核上，坚持兑现逗硬，不照顾情绪，不搞平均主义，使职工积极性越来越高，经济效果越来越好。

在改进奖励中，我们很重视产品质量奖励，除实行“质量奖”外，对于在提高质量中有特别贡献的还适当给予嘉奖。如去年的“质量月”活动，全厂纱织疵率降到了3%以内。我们评选出了“提高质量先进集体”32个和创优质品先进个人228人，分别给予集体人平3—5元和个人10—15元的“质量奖”，这就更加调动了广大职工提高质量的积极性。

总之扩大企业自主权，为提高产品质量开辟了广阔前景。今年，我厂各项质量指标都创造了新纪录，达到省内同行业先进水平，特别是棉纱一等一级以上品率，棉布入库和下机一等品率，漏验率等项指标进入国内同行业先进行列。

去年七月全省棉纺织质量评比中，我厂参加评比的五个

品种中，三个被评为优质产品，两个被评为较好产品。七月份在全国棉纺织质量品种会议上，我厂甜城牌 18×18 粗布得到了“质量指标和实物质量均达到全国先进水平，用低档原棉生产出紧密厚实、价廉物美的产品，深受山区农村喜爱”的好评，获得了“名牌产品”的光荣称号，九月份得到了全国银质奖章。十一月，我厂生产的 $42^s/2 \times 21_s$ 维棉半线卡又被省经委批准为优质产品。在成绩和荣誉面前，全厂职工不自满，不松劲，进一步找差距，订规划，决心不断攀登新高峰。

民主选举好

中共重庆钢铁公司委员会

我们公司遵照四川省委和重庆市委的部署，从一九七八年十月份开始进行扩大企业权力的试点工作。

扩大企业自主权，从实质上讲就是扩大职工管理企业的权力。因此，加强民主管理就成了一个必须解决的重要课题。一九七九年三月，公司召开了第五次职工代表大会，初步建立了党委领导下的职工代表大会制。我们进而把民主选举车间主任、工段长、班组长作为扩权的重要内容和职工代表大会制的重大发展，在扩权试点过程中同时进行了民主选举的试点、推开工作。到六月底，列入选举范围的二十二个主要厂矿有十九个全部选完，三个基本选完，七十五个车间、工段共选出正副主任、正副段长一百五十二人；九百三十九个班组共选出正副班长一千五百二十三人。

一、民主选举干部是实现四化的需要

在干部制度上由上级委派制变为民主选举，这是一个重大的变革。民主选举开始的时候，干部和工人有不少想法和顾虑。党委经过充分讨论，认为职工中有这样那样的想法是不奇怪的，也是不难解决的。首要的是党委“一班人”要统一思想，提高认识。我们当时是从“四个需要”、“一个相信”来统一思想，认识民主选举的重要性的。

“四个需要”，一是扩大企业自主权的需要。我们是省

里的扩权试点单位之一，公司和二级厂矿都扩大了一些权力。我们认识到扩权本质上是扩大职工管理企业的权力。办好企业，根本的一条是要依靠广大职工来办，搞好民主管理。因此，民主选举也是一个带方向性的必须解决的问题，不是一种权宜之计。扩大企业权力以后，国家、企业和职工个人的利益开始紧密地结合起来，职工十分关心企业的经营管理，要求有自己满意的“前线指挥员”。在二炼钢厂试点时，职工就要求有好段长、好主任、好班长。所以，我们认识到开展民主选举关系到企业的根本利益，是上有精神，下顺民情，必须进行的工作。二是发展生产、加强管理的需要。在职工代表大会上，公司提出了今年创五大水平的奋斗目标。五大水平中既有生产技术水平、经济水平和管理水平，又有职工收入水平（人平均比去年增加收入一百三十元）和职工子女安置水平（七千人）。广大职工认为我们提出后两个水平是解放了思想，表示热烈拥护，但是也担心不能兑现。我们认为要取信于民，实现五大水平，不应该也不可能靠少数领导干部去“包打天下”，而是要把群众发动起来、组织起来，使群众认识到自己的利益，并且团结起来为自己的利益而奋斗，这是企业的原动力。要做到这一点，仅有职代会是不够的，还必须要有职工拥护的基层干部，使企业这架机器从基层开始有效地运转起来。民主选举就是达到这个要求的必由之路。所以，我们当时认为开展民主选举，不仅不会影响生产，还会有效地促进生产。三是改变干部构成的需要。我们公司是一个老企业，车间主任、工段长、班组长是从工人中选拔的，他们一般都具有干劲大、本职工作熟练等长处。但是，由于长时间没有更新成份，也没有进行必要的教育培养，他们中一些人文化程度低、年龄大、管理

水平低、工作方法简单等弱点也暴露得比较明显。因此，改变干部队伍的构成，使之适应现代化建设的需要，已经成了公司的紧迫问题。民主选举基层干部既能解决这个紧迫问题，又可避免干部委派制出现的终身干部、“铁饭碗”干部和能上不能下等缺点。我们还认为企业不仅要选举基层干部，中层干部也要选举，与其以后被推着干，不如现在自觉干。四是改善干群关系的需要。基层干部实行委派制，不少人往往强调对领导负责，不能很好地把对党负责和对群众负责一致起来，做的一些事情违反群众的意愿，甚至犯官僚主义的错误。我们的一些优秀基层干部也反映，他们受行政任命后，好象总和群众隔着一层，不那么亲切融洽。这些考虑和反映使我们相信，民主选举不会影响团结，出现无政府主义，只会增进团结，改善干群关系。

“一个相信”，就是坚定地相信职工能够选举出自己称心的基层干部，相信群众的觉悟。职工和基层干部朝夕相处，选“千里马”的眼力比我们好得多。部分职工中反映出来的一些模糊认识和错误思想是可以通过深入细致的思想政治工作来纠正的。特别使我们感到踏实的是，现在党中央要求我们做的工作，都能体现职工的眼前利益和长远利益的结合，扩权工作更是把国家、企业、个人三者的利益有机地结合起来。这和林彪、“四人帮”强奸民意，强迫群众做违反自己意愿的事的时候根本不同了。只要把民主选举的重大意义和利害得失给职工讲清楚，职工是能够选好基层干部的。

我们当时考虑的“四个需要”、“一个相信”，归根到底是认为民主选举是适应工作重点转移、实现四化的需要。对于这样一个涉及到上层建筑和管理体制上的重大改革，我

们是应该早下决心，下定决心去抓好的。

二、民主选举干部的五大好处

通过几个月的实践检验，我们认为当时的决心下得对，认识也比较符合客观实际，民主选举已经表现出强大的生命力，初步可以看出有五大好处。

第一、改变了基层干部的构成，比较能够适应工作重点转移的需要。据公司十九个单位选举情况对比，车间正副主任、正副工段长落选三十一人，新选和增选的四十一人。新选的四十一人年轻力壮，文化技术水平高，干劲大，作风好，能力强，比落选干部更能适应工作重点转移的要求。这些新选干部处处身先士卒，堪称群众表率。物资处上半年出席公司先代会的二十五名同志中，有八人是新选的基层干部。广大职工交口称誉新选基层干部是他们的好带头人。

第二、增强了干部的民主观念。当选的基层干部认识到，自己是群众选的，必须对群众负责，有事同群众商量。他们都能够上情下达，下情上达，在党和群众之间架起桥梁，把对党负责和对群众负责一致起来。检安部检修车间副队长张洪铎当选为车间主任后，当场表示：大家支持我、信任我，我不搞好工作，对不起大家，并要求半年后开会评议他的工作。有的厂、矿长开始缺乏民主观念，不赞成选举，选举后的工作实践给他们上了一课，他们变摇头为点头，说还是民主选举好。

第三、增强了群众的监督作用，促进了干部作风的转变。这次民主选举，使基层干部普遍受到一次深刻的群众路线教育，干群关系更密切了。检安部检修车间副主任工作积极，作风深入，每次检修同工人一起干，但方法简单，不分

场合顶撞人，是有名的“大炮”。通过选举，群众对他的优点作了肯定，同时指出了他的缺点，使他深受教育。他当选后，主动接受群众的监督，转变了作风，干群关系比过去更加融洽了。

第四、增强了职工的主人翁责任感，促进了公司五大奋斗目标实现。行使民主权力，使职工感到自己是企业的主人，从而增强了当家作主的主人翁责任感。职工普遍反映：党这样信任我们，把选干部的大权交给我们，我们就要好好地行使自己的民主权力，把那些觉悟高，技术好，能力强，干劲大，办事公正的人选出来，带领我们加速“四化”建设，实现公司五大奋斗目标。五月份是民主选举全面进行的时间，当月钢产量比四月份增长百分之二十五，钢材增长百分之四，生铁增长百分之三十一，高温季节的三季度，公司的主要产品产量全部超过了二季度。一至九月，八大经济技术指标都达到了增产节约计划的要求，比创历史水平的一九七八年同期有较大进步。职工个人收入平均比一九七八年同期增加七十四元，已落实招收职工子女的指标六千人。

第五、加强了班组工作，促进了企业管理。民主选举以后，我们又整顿、健全了班组的党小组长、工会小组长、团小组长和班组几大管理员，公司初步形成了民主管理网。有关职能处、室、科对班组管理员归口管理，抓好培训和业务指导，使专业管理和民主管理结合起来，大大加强了公司的计划管理、质量管理、技术管理、生产管理、财务管理和劳动管理。大部分班组已经实行了小指标计奖法，进一步贯彻了按劳分配的原则。一部分班组实行了定额领料制度，节省了开支和原材料。仅三厂一个单位，每月就节约开支五万多元。

三、关键在于加强党的领导

民主选举基层干部是关系到现代化建设的大事。怎么样把好事办好，得到预期的效果，关键在工作，特别是党委的领导。我们在选举实践中体会到，必须解决四个问题才能把民主选举搞好。

第一，充分相信群众，尊重职工的民主权利。在选举前，我们在各级党政干部中进行了领导与群众相互关系的教育，使各级领导干部认识到职工是主人，自己是公仆。在选举中我们做到了“四个尊重”：一是尊重职工对基层干部设置的意见；二是尊重职工提出的候选人；三是尊重群众选定的民主选举方式；四是尊重职工民主选举的结果。中小型轧钢厂维修工段原来的两名副段长，技术业务水平和工作态度都不错，只是年龄大，文化低，办法少一点。厂领导认为他们是会当选的，但是选举结果出乎预料，两人都落选了，群众选举了两名年纪较轻、文化高、技术好的普通群众担任副段长。厂党总支仍然尊重群众的意愿，予以批准、任职。几个月的实践证明，工人群众的选举是完全正确的。两名新段长业务技术熟练，干劲大，工作大胆泼辣，敢抓敢管，办法多，全段工作起色大，深受职工群众的好评。该厂领导也高兴地说，民主选举不仅帮助我们选出了好人材，而且促使我们进一步解放了思想。

第二、切实加强党的领导。民主选举是一项政策性很强的新工作，必须切实加强党的领导，把它作为各个企业党组织的一件大事来抓。公司和二级厂矿都专门成立了有关部门参加的“民主选举领导小组”，由工会负责具体工作，切实保障选举工作健康发展。

在选举过程中，各级党组织重点抓了三项工作。一是加强宣传教育工作。在提高认识，明确选举的意义、目的、方法上狠下功夫。我们专门编写了“民主选举宣传教育提纲”，采取多种方式，广泛开展了宣传教育活动，努力使每一个职工都清楚选举的好坏不仅关系到企业生产和经营好坏，而且直接关系到自己的切身物质利益。二是加强调查研究工作。各级党组织不仅深入基层，掌握职工群众的思想动态，对可能出现的问题事先做到心中有数，因势利导；而且抓了典型，取得经验，指导全盘。三是坚持做耐心细致的思想政治工作，及时消除不正确的想法和作法，如从个人恩怨、亲疏出发选举，选“老好人”，拉小坨坨等等。同时，划清尊重职工的民主权利与放任自流的界限，积极引导职工选出称职的基层干部。第六钢铁厂炉后工段段长是个技术员，干劲大、技术好、会管理、工作是称职的。但性情孤僻，接触群众少。他怕落选不光彩，选举前提出辞职。厂党总支一方面找他谈心，肯定成绩，指出缺点，希望他改正；另一方面给他创造改善群众关系的条件，让他经常给职工群众上技术课，共同研究技术业务问题。全段职工一致选他继续担任段长，并且指出了缺点，提出了希望。不仅发扬了民主、教育了本人，而且做到了领导、群众和当选人“三满意”。实践告诉我们，加强党的领导是搞好民主选举的保证。

第三、坚持条件，保证选举质量。我们在选举中十分强调保证选举质量。在方法上，我们不抢进度，不赶时间，不搞“一刀切”，而是分类指导，逐步推开。在工作上，我们坚持条件，又不坐等条件，而是积极去创造条件。因此，选举进展比较快，保证了质量。公司开展民主选举的单位都基本上具备了四个基本条件。一是通过揭批“四人帮”的斗

争，路线是非基本澄清，资产阶级派性基本消除，安定团结的局面已经出现。二是党委领导下的职工代表大会制度已经建立，职工群众已有了民主选举的要求。三是各项规章制度基本健全，生产秩序正常。四是基层干部的职责明确，机构定员基本落实，经过反复酝酿后对候选人意见分歧不大。按照这些基本要求，我们逐个检查审定，成熟一个开展一个。各厂矿也根据实际情况，上下结合将条件具体化以后，再交群众酝酿候选人。有的单位，群众还提出了“六不选”，即：搞“闹而优则仕”的人和帮派骨干不选；不坚持党的原则，拉帮结伙，吹吹拍拍的人不选；不主持正义，不敢同不良倾向作斗争的“老好人”不选；技术业务不熟练，能力差的人不选；怕艰苦、干劲不大的人不选；年老、体弱、多病，不能坚持正常工作的人不选。因而，较好地保证了选举质量。为了切实保证选举质量，我们在选举前提出了衡量选举质量好坏的三条标准，要求各单位按标准组织选举工作，选后按标准检查验收。这三条标准：一是是否把优秀分子选出来了，基层领导力量加强了没有；二是是否做到了领导、群众、当选人“三满意”；三是是否促进了生产，推动了各项工作。由于我们制定并坚持执行了这三条标准，在选举中不仅成功地保证了质量，而且出现了选举、生产双丰收的好形势。

第四、巩固、扩大选举成果。选举结束后，必然出现新选干部的培养和落选干部安置问题。对此必须十分重视。公司各选举单位都继续作工作，使得当选者胜任，落选者高兴。我们主要抓了两件事，一是开展新选干部的培训工作的，帮助他们尽快熟习本职工作，切实担当起自己的责任。如焦化厂党总支在选举结束后，立即组织全厂五十四名工段长

和班组长进行为期三天的轮训。业务技术比较熟悉的三位正副厂长分别给基层干部上技术业务课和企业管理课，党总支部书记传授了以生产为中心，做好思想政治工作的体会，对大家启发很大，一致反映效果较好。二是及时做好落选人员的思想工作和安置工作。对每个落选的同志，各级领导亲自上门，作细致的思想工作，充分肯定成绩，指出努力方向，根据每个人的具体情况进行妥善的安置。

我们在开展民主选举工作中，也还存在一些问题。有一些问题需要上级有关部门改变现行政策才能解决。如，由工人当选的段长、车间主任的粮食定量可否不降低，劳保福利待遇能否不变？否则，这些同志担任新职务后，担子加重，待遇反而降低，影响他们的积极性。还有，是否可考虑实行职务津贴制度？这些问题有待于今后逐步解决。

编 · 后 · 记

四川省在一百个工交企业中进行扩大自主权的试点，已有一多的时间了，实践证明，扩大企业自主权，不但对于正确处理国家和企业的关系，充分发挥企业的积极性和主动性，促进企业生产的发展和经济效益的提高具有重要的作用，而且为改革经济管理体制提供了一种自下而上的推动力，探索到了一条可行的途径，从而使我们有可能会不经过大的震动达到经济改革的目标。现在工交企业扩大自主权的试点工作正在向广度和深度发展。这本专集选编的文章，力图对过去一年多的试点实践作一个初步的概括和总结，俾能对扩权的进一步发展能有所帮助。由于扩大企业自主权是一个新事物，实践时间只有一年多，文章中阐述的理论观点和具体作法，都还需要经受实践的检验继续进行深入的研究和探讨。本专集共收入文章八篇，每篇侧重写一个问题；另收入典型经验十一篇，每篇着重介绍一个方面的经验。这样的编辑方法，为的是便于企业的基层干部和职工群众阅读。总之，这本专集还是粗浅的、不成熟和不完整的。我们期望它的出版能起一种“抛砖引玉”的作用，引起更多的同志来研究扩大企业自主权的问题。

收入本专集的论文的撰写者有四川省社会科学院经济研究所的林凌、顾宗枨、胡秀坤、李少宇、孙广林、陈泽洪、程金华同志。由林凌同志、顾宗枨同志主持修改定稿。

