



润，可以叫国家收入； $v$  则是企业收入，但指的是转化为职工消费的消费基金总额。它包括工资、奖励和各种福利开支，但不能包括福利建设基金，如盖宿舍，它还是国家的固定资产，由职工享用，但不归职工所有，这就要另作处理。这样的  $v$  就是一个新的概念。在资本主义制度下， $v$  指的是工资，它决定于劳动力市场的价格。市场价格会有波动，有时高，有时低。市场繁荣的时候，工人不好请，劳动力的价格就高，到了不景气的时候，工人失业越来越多，劳动力价格就低。但在整个产品价值中， $v$  是作为和  $c$  相类似的不变的数字来看，就象原材料一样，也会涨价、跌价，但作为相对不变的要素列在成本里面，剩下来的剩余价值  $m$  都是他的。在社会主义制度下就不一样了， $v$  不应该是一个不变的数。因为我们的劳动者已不是雇佣劳动者，劳动力已不是商品， $v$  是自己创造的，创造出的价值按一定的比例扣除之后，剩下来的分配给个人。这样才能符合按劳分配原则。向社会提供的劳动量是  $v+m$ ，扣除  $m$  后，剩下的  $v$  拿回来。所以我搞得好， $v$  就大；搞不好， $v$  就要小。这样的分配就是按劳分配，而不是什么按利分配了。

现在我们实行企业利润留成，留成的部分不完全是作为个人消费用的，有一大部分用作扩大再生产和增加福利设施。这部分不是  $v$ ，它仍是国家所有，企业只有支配权，没有所有权。现在概念含糊，留成那一部分，既包



括了归工人消费的基金，也包括了留下用于扩大再生产或者扩大福利设施等等部分，都算为企业的利益。不但和按劳分配的概念不一致，而且和所有制性质也发生矛盾。实行利润留成后，曾规定生产发展基金所形成的固定资产，叫做企业“自有资金”，时间长了，自有资金越来越多了，我们的企业算是什么所有制呢？所以这一部分资金这样处理，从长远来看，从整个社会制度来看，是有问题的。生产发展基金归企业支配，它所形成的固定资产仍归国家所有。实际上它是国家收益  $m$  这部分的再分配。国家收益  $m$ ，有一部分要作为扩大再生产的积累，即基本建设基金，这个基金可以拿出一部分交由企业支配使用。每个企业分配多少，也可以和企业经营成果大小相联系，但不是企业收益中的  $v$ 。集体福利基金中，用来搞福利设施建设（如盖宿舍、盖医院等）的部分，也是国家收益  $m$  用于福利建设基金一部分的再分配，其中一部交由企业自行支配，建成后仍归国家所有，但归企业使用，而且应当有偿地使用，如宿舍要交折旧给国家。至于企业对职工进行住房补贴，那是福利费用，才属于  $v$  的范畴。按照按劳分配的原则，真正归企业职工所有的是  $v$ ，就是可以用来分配给职工个人或集体享受的消费资料或劳务，这一部分才是真正的企业职工的利益，其他应该说还是属于“扣除”的范畴，不属于按劳分配的范畴。在理论上有一些问题需要得到正确的回答。



正因为有以上这样一些看法，我才得出那样一个两级按劳分配的见解，就是说，按劳分配必须首先按企业进行分配，然后再按个人进行分配。

### (三) 企业内部的按劳分配

企业内部的分配涉及整个工资制度，是个非常复杂的问题。工资制度如何改革，我确实没有发言权，只能还就按劳分配原则，谈一点不成熟的看法。

按照前面讲的道理，按劳分配首先要对企业进行按劳分配，也就是说，企业职工创造的新增的劳动，经过扣除之后，剩下来的应当成为企业的收入，这部分收入( $v$ )归企业全体职工所有。这部分收入相当于企业的净产值，减掉向国家上交税、利以后的余额，它的性质和我们现行制度的工资概念不一样，它是企业的消费基金，包括了全部可以转化为职工个人或集体享受的消费资料(或劳务)。

我认为工资制度的改革，不能就现行的工资、奖励等概念来研究，有必要从这个“企业收入”如何在企业内部进行分配，作通盘的考虑。

党的十一届三中全会提出了体制改革的问题，这几年的实践，是从扩大企业自主权入手的。我认为这个步骤是正确的。因为企业不但是生产力直接发挥作用的地方，也是生产关系具体体现的地方。如果说社会主义的主要



特征是公有制和按劳分配，这两个特征都在企业这个经济细胞中体现出来。体制改革当然应当以它为基点，确定它的性质，确定它的活动模式，然后从这个基础出发，建立一整套相应的上层和宏观控制的体制。

在社会主义制度下，企业的性质究竟是什么？通过这两年的探讨，在理论上一个重要的突破，就是承认社会主义在计划经济下，还要进行商品生产。因此社会主义企业也就必然是国家计划经济指导下，具有相对独立性的商品生产者。这里很关键的是“相对”二字。因为我们不能象资本主义企业那样，具有绝对的独立性。相对独立，就是说，企业只能在国家法律许可的范围内和国家计划指导下，进行独立经营、独立核算，并对盈亏负责。相对独立，很重要的一点是它有相对独立的经济利益。

这个相对独立的经济利益如何具体化？在体制改革的试验中，采取了利润分成、利润包干等办法。但是，正如前面所说，由于受旧的概念影响，这些办法不能划清企业相对独立的经济利益的界限。实行对企业的按劳分配，才能把这个问题说清楚。所谓相对独立的经济利益，就是在价格合理的情况下，企业创造的新增劳动，在国家与企业之间分配，留给企业的部分，要和企业集体的劳动贡献成比例。企业生产经营的效果好，就得到较大的利益，也就是多劳多得、少劳少得、不劳不得的按劳分配原则。

企业所得的这部分收入，在企业内部如何分配，按



理说，企业应当有完全的自主权。但是，社会主义企业还不能是绝对独立的，尽管是企业内部的分配，也还应执行国家的一些统一规定，例如由国家制定统一的工资标准等等。但是国家的干预不宜过多，有关工资等级的评定、升降、奖励或分红等等，应当由企业自主。

实行对企业的按劳分配，国家规定了企业收入与国家收入在净产值中的比例，国家也就没有必要再直接控制企业的工资总额、奖金总额等等。国家要控制国民收入中的消费与积累的比例关系，主要在于调节企业收入与国家收入的比例，这个比例定了之后，企业收入多少和它对社会提供的劳动多少，应当是“水涨船高”、“水落船低”的关系。这样才有利于调动企业的积极性。

实行两级按劳分配，即先按企业分配，再按个人分配，和过去单纯讲按个人的按劳分配，它的区别在于职工个人收入多少，不仅取决于个人付出多少劳动，而首先取决于企业的收入多少。

但是，企业收入并不是全部用来按劳分配给个人，一部分要用作集体福利费用，例如住房补贴、子女津贴、医疗费用、困难补助等等，这些不是按劳分配，但每个职工都有享受的权利。这部分消费在企业收入中应占多么大的比重，举办哪些福利事业，可以由企业职工自主决定。

除开集体福利费用外，剩下来的部分，就是直接分配给职工个人的部分。现在的问题是这一部分如何进行按



劳分配。我个人认为，这部分的分配，在企业内部，原则上也应当先按小集体（车间、班组、科室等）分配，然后再按个人分配，或者把两者结合起来考虑。为什么要采取这种方式？因为：

第一，即使是在企业内部，完全按个人工作情况来衡量劳动量也是困难的。现在一般人都认为在企业内部只要能制定出平均先进的劳动定额，就可以解决这个问题。搞过实际定额工作的人都知道，问题并不那么简单。

有两种情况定额比较好定：一是简单的、孤立的而又大量重复的劳动，比方说，靠体力搬运一定重量的货物，扛一件是一件、搬一包是一包，但也会遇到运送距离、码垛要求等不同的条件而难以准确计量。不过，总算是好计量的。再一种是高度机械化、自动化的生产，如按节拍而运转的自动流水生产线，它的定额基本上已经由技术装备确定了。此外，凡是依靠多方面协作配合的生产或工作岗位，定额虽然也能制定，但影响定额完成的因素很多，完成的好坏，往往不完全取决于这个岗位劳动者个人。一根金属轴，如果要经过车削和磨削两道工序，车削留的裕量可以有公差规定，但偏于上差还是下差，对下道工序磨削就影响很大。车削留的裕量大，车工容易完成定额，磨工就难于完成定额，相反则反之。车床、磨床好使不好使，也影响定额的完成，这又取决于机修工人的配合，诸如此类的问题很多，因此制定出合理的定额，固然



可以比较容易地衡量个人劳动量，但在许多场合，纠纷也很多，很难绝对准确。

第二，企业里有大量的劳动和工作，不可能制定个人的定额。一是生产的辅助或服务劳动，常常难以规定定额；再就是集体操作，例如冶炼炉的操作，不是装配线的机器装配等等，要有定额也只能是集体定额，自动流水生产线也属于这一类。最后还有技术工作、管理工作，更不太可能制定个人的劳动定额。随着生产现代化的发展，第一线的生产劳动者将相对减少，第二线、第三线的劳动者将相对增加，也就是说，脑力劳动者的比重将越来越大。而脑力劳动就很难用定额来衡量个人的劳动量。

第三，在社会化的大生产中，个人付出劳动不一定能形成整体的有效劳动。一台机器由很多零部件组成，大部分零件完成，一部分没完成，这台机器还是生产不出来。一件零件加工，要经过很多道工序，前面工序都达到合格的质量标准，可能在最后一道工序报废，因此前面的工序都做了“虚工”。我们搞计件工资，都有这种经验，计件超额很多，发了很多超额工资，但生产任务却没有完成。而且，单纯对个人核算劳动量，如果不联系集体成果，必然导致生产者各人顾各人，忽视集体的协作配合，不关心集体的成果。

我们说，先小集体后个人，当然只是一个原则，具体怎么做，也还有很多问题。据说苏联目前搞工资改革，决



定广泛推行“工作队(工段)工资制”，也是走的小集体计酬办法。我们企业在推行经济责任制中，创造了许多对小集体按劳计酬的经验，但主要还是在奖励方面，采取集体计奖的办法。也有采取集体计件，集体超额计件等包括工资在内的办法。也有的创造了既考虑个人又联系集体的办法，例如采取“工分制”，按个人劳动多少计算工分，按集体成果计算分值。广西南宁机械厂试行了一种办法，规定每人每月必须完成多少定额工时，达到了拿基本工资，每超额一小时奖一角，亏一小时扣一角，但最多只扣基本工资的百分之十，超额则不限。如果全组完成任务，所有的人超额工时，每小时按一角二分算，如果全组没完成，个人超额则只按一角算。如果全车间完成任务，所有个人的超额工时，按每小时一角五分计算。如果车间没完成，小组完成，这个小组的人仍按一角二分算。这样，也把个人与集体联系起来了，据说效果很好。这类好办法，会在实践中逐步创造。

企业内部按劳分配，采取先小集体后个人，或者把集体与个人相结合，好处是比较容易计算劳动成果，而且促进个人关心集体成果。但是不论采取什么方式分配，都必须体现按劳分配原则，而且最终也必然还要分配到职工个人。

对个人的按劳分配比较复杂，如果说对企业、对集体的按劳分配，可以基本上以劳动成果为分配标准，对个人



的分配除了主要也要以劳动成果为标准外，还要考虑许多其他的因素。首先，个人的劳动可以分为流动的劳动和潜在的劳动。流动的劳动表现为在生产过程中实际消耗的劳动量，潜在的劳动是劳动者具有的劳动能力，它常常会由于非劳动者本身的原因而得不到发挥。例如让高级技工干低级活，劳动在质量上就得不到发挥；或者由于生产组织不善，造成工人窝工，劳动在数量上也得不到发挥。对个人进行按劳计酬，不能只计算实际消耗的流动劳动量，还必须对潜在劳动给予必要的报酬。其次，由于劳动条件的不利，承担责任的大小，以及政策性的鼓励等等，还要有补偿性的报酬，例如夜班津贴、职务津贴、厂龄津贴、地区津贴等等。此外，还有一些带有福利性质和社会保险性质的报酬，例如病伤产假工资、脱产学习期间的工资等等。因此企业内部的分配要采取多种形式来处理这些不同性质的报酬，以调动职工生产劳动和其他各方面的积极性。

贯彻按劳分配原则就要反对平均主义，克服吃“大锅饭”的现象。对企业进行按劳分配，可以克服企业与企业之间吃“大锅饭”的问题，在这个前提下，还要克服企业内部吃“大锅饭”的问题。多年来由于“左”的错误，按劳分配原则受到破坏，加上经济上的困难，使目前职工工资存在着很多不符合按劳分配的问题。这几年虽然对工资进行了几次调整，历史所形成的不合理情况一时还得不到



纠正。进行体制改革后，用奖金调节职工的收入，对调动职工的积极性起了重要作用。但是，正如上面所说的，对职工个人的按劳分配，要考虑的因素是多方面的，完全靠奖金来调节，肯定不可能解决各方面的矛盾。因此必须考虑整个工资制度的改革。

顺便说个问题，广义的工资是包括对职工个人的各种形式的报酬，因此“工资制度”不如改称“劳动报酬制度”，意义更确切一些。但是，有些社会主义国家，如南斯拉夫，认为“工资”是资本主义的范畴，不应该沿用，改为“报酬”也不恰当，职工自己创造的劳动收入，不能说是谁给他的报酬。这个意见是有道理的，不能认为是无关紧要的定名问题。因为名称是个概念，它应当正确地反映内容的实质。因此“劳动报酬制度”又不如说是“职工收入分配制度”。

职工收入分配制度的改革，我个人认为，主要要解决两个问题：

第一，明确规定企业职工收入可以分为哪几种形式？每一种收入形式的性质是什么？哪些收入要制定全国通行的标准？

按照整个经济管理体制改革的方向来看，企业职工收入的种类是否大致可以分为以下几大项：

一、基本收入（即基本工资），它可以按工种、按工作能力、熟练程度等，制定不同的等级标准。如果采用计件



工资、职务工资、岗位工资等，只要规定工作、职务或岗位对人员所要求的等级，只要能胜任，原则上就应当得到这个等级标准的收入。

二、辅助收入(即辅助工资)，它包括各种形式的津贴、补贴。

三、奖励收入(即奖金)。现在把奖金作为超额劳动的报酬，很难准确掌握。超额劳动应当在基本收入(基本工资)中处理，例如实行全额计件或超额计件，超额或亏额的调节，只是基本收入的浮动。奖励还要有，应当是对个别作出突出贡献(如发明创造，竞赛中优胜等等)的鼓励。

四、分红收入。这是职工个人从集体成果中得到的利益，可以单独分配(如年终分红)，也可以体现在基本收入当中(如采取工分制，集体成果大小表现为分值的高低)。

第二，明确规定国家和企业对职工收入分配的权限划分。

关于职工收入分配制度、有关的政策、基本收入的等级标准、辅助收入的种类和有关的规定、分红的一般规定等等，应当由国家统一制定，所有的企业都要贯彻执行。

实行两级按劳分配，企业按照规定的比例向国家上缴税利后，剩下的部分作为企业收入。这部分收入在净资产值中所占的比例，由国家作出规定。企业按规定取得



消费基金的总额。这个消费基金如何在企业内再分配，应当由企业自主决定。企业在遵守国家规定的分配制度和政策的前提下，应当有权选择基本收入分配的形式（实行计时或计件的分配形式，实行岗位工资、职务工资等等），并有权按照规定的等级标准，确定每个职工的级别和升降级的时间和范围；企业有权按照国家有关辅助收入的规定，确定企业辅助收入的种类和实施范围；企业有权按照国家规定，对职工进行奖励和分红。企业具有这些权限，但都必须遵守国家统一的规定，而且是在企业所得的收入限额以内进行，因此这种权限也只是一种相对独立的自主权。企业有了这种自主权，就可以依靠职工群众的民主管理，把企业收入用各种形式（不限于奖金）合理地分配给职工个人，使个人收入不仅和个人劳动贡献相联系，而且和整个企业的生产经营成果联系起来。

在这里还顺便讲几句关于小集体内部的分配问题。

我主张企业内部分配，原则上也应该先按小集体分配，再由小集体分配给个人。这个道理上面已经谈过了。我在《人民日报》的那篇文章里曾经说：如果企业与企业之间、企业内部小集体之间实行按劳分配，“解决了这两种平均主义之后，在小集体内部，即使有一点平均主义，也无碍大局，甚至还有好处。”这段话也引起一些争论。有的同志认为既然平均主义不好，小集体内部也不能允许搞平均主义。



当时我指的是活工资(奖励、分红等)这部分收入的分配。我认为如果基本工资本身能够体现按劳分配，个人与个人之间就已经有了差别，基本工资以外的活工资，特别如果是分配给小集体的集体奖，也要求在小集体内部准确地进行按劳分配，谁多劳就多奖，往往是很难做到的。所以主张这部分收入可以进行相对平均的分配。所谓相对地平均分配，就是说，除了明显地多劳和少劳者之外，可以大致平均分配。在实践经验中可以看到这种情况。比如过去的综合奖分成一等奖、二等奖、三等奖，硬性规定一等奖几个人，二等奖几个人，班组没办法评，就私下采取轮流坐庄的办法。为什么？就因为在很多情况下，不太容易准确计量劳动的贡献。当然，如果有准确的定额，可以采取超额奖等办法，那也就不需要进行什么评奖了。

另外，我还提出，小集体内部怎么分配，“不妨让小集体内部民主决定”。有的同志以为这个“民主决定”又是来个“民主评定”。我不是那个意思。民主决定，就是说，这部分集体收入分配的办法，不必由上面作硬性规定，可以由他们内部民主制定分配的办法。我的这些主张，还有一个重要的理由，就是这样做有利于加强职工的集体意识。

国外在企业管理上，很重视运用“行为科学”。在资本主义制度下，研究行为科学，是从资产阶级的利益出



发，寻求控制工人个人和集体行为的办法。这门科学的某些原理和方法，在社会主义企业是否可以运用呢？现在有争论。我认为其中有很多地方还是可以借鉴的。比如行为科学就很强调集体意识的形成。在资本主义制度下，劳资双方根本对立，不可能真正形成一个利益一致的集体，但是他们运用行为科学中的某些方法，也的确起到加强协作的作用。在我们社会主义制度下，职工是企业的主人，完全有条件、也有必要提倡集体主义，发扬集体意识。因此，行为科学中有关强化集体意识的某些方法，对我们不但适用，而且可以说，只有在社会主义企业才更能发挥作用。我们许多先进班组虽然不知道什么行为科学，但在加强协作，发挥集体主义精神方面，创造了许多有益的经验。比如有的班组集体意识很强，在处理奖金分配上，就不是简单地按上级规定办，而是在班组内采取一些灵活的办法，以体现集体互助。比如上级规定一个工人一个月缺勤多少天就不得奖，有的工人因为结婚请几天婚假，按规定肯定不能得奖。班长考虑到这个同志平时很积极，结婚又是喜事，不得奖不好，就发动班里同志顶他的班，加夜班替他完成定额，照样给他奖。这个同志当然很受感动，上班以后也就更加努力生产。有一个女工，技术水平差，经常完不成定额，不但个人不能得奖，而且影响全组任务的完成。他们一方面尽量把好干的活分给她干，一方面帮助她提高技术，使她逐步赶上大家的



水平。还有一个青工贪玩，上夜班跑去看电影，影响任务完成，班长和其他同志加班帮他把任务完成，照样给奖，同时对他严厉批评。这个青工挨了批，但感到班组的温暖，逐步改变了劳动态度。类似这样的一些做法，都不是严格地按按劳分配原则办事，但是，提高了小集体内部的集体意识，调动了每个人的积极性。因此我主张在小集体内部某些分配可以由小集体自己民主决定。群众自己会有办法很好地、合理地处理这些问题。

#### （四）全面的物质利益原则

最后就简单说说实行全面的物质利益原则。从概念来说，物质利益原则比按劳分配的含义要大。所谓物质利益原则，它的本意是使劳动者从物质利益的角度来关心生产的发展。也就是说，要使劳动者的个人利益和生产成果挂上钩，从而使他把关心切身利益和关心生产成果结合起来。生产成果好，对国家、对集体有利，对他个人也有利。当然，按劳分配也能起这个作用。但是在社会主义制度下，个人切身利益的改善，不一定都是个人劳动的结果，还可以有其他的来源。整个国家经济情况好了，就会为提高个人利益提供有利的条件；体制改革后，企业生产经营好坏决定企业的收入，它是提高职工个人利益的前提。因此，不但要在道理上，使职工懂得个人与



企业与国家之间存在着共同利益的关系，而且要有具体的联系，使他从现实的利益直接感受到这种关系。因此，所谓全面的物质利益原则，就是要在分配制度上，使职工个人的利益不但和个人的劳动贡献挂钩，而且和集体的成果挂钩，还应当和国家的经济发展的成就直接挂钩。这就是全面的物质利益。如果个人利益只是和个人的劳动挂钩，所谓物质利益原则，就仅仅是为个人利益而关心个人的劳动成果。不能引导职工关心集体、关心国家，这是不全面的物质利益原则。有的同志不同意我的这种看法，说实行计件工资等按劳分配办法，工人努力提高生产率，他客观上就是既为自己创造利益，又为国家创造利益，不能说他考虑个人利益就忘了国家利益。这种看法我觉得是不太切合实际的。在现实生活中，实际上并不是如此。当然有很多工人，由于我们思想政治工作等等各方面启发，也会主动考虑集体和国家的利益。但也不能否认，在今天，职工的觉悟水平是不一样的，相当多的职工还不可能都处处先考虑集体和国家利益。毫无疑问，思想政治工作是十分重要的，也是今天当务之急的一项重要任务。教育广大职工正确认识国家、企业、个人三者的利益关系，应当说，是思想政治工作的一项中心任务。但是，在经济制度上，还需要有看得见、摸得着的利益联系，才能使每个职工直接感受到自己的命运和集体、国家连在一起。



按照全面物质利益原则来制定我们的分配制度，应当使劳动者明显地看到他的个人利益是从几个渠道来的：一是国家经济发展了，他会直接得到哪些好处？这就需要我们在制度上进行一些改革。前面讲了，按劳分配要先作一些“扣除”，也就是说要向国家上缴一定的税或利，国家把这些收入要进行再分配。其中一部分用来作为国家管理费用，重点建设的投资，等等，也是为了劳动人民的利益，但这是间接的利益，不是直接的利益。还有一部分是直接的，主要是举办社会福利事业，或者实行社会保险。现在实行的劳动保险，公费医疗等等，都由企业负责，职工看不到这些好处是来自国家。同样支出这么多钱，为什么不可以以上交给国家，再以国家的名义，由国家负责呢？如果退休养老金、公费医疗、失业保险、保健疗养、子女津贴等等都由国家直接管，成为国家的社会福利事业或社会保险事业，然后在国家经济计划中，明确规定出指标，在完成这个计划后，可以开辟哪些福利事业，或者可以把退休金等等的标准提高多少，这样，职工就会看到个人利益和国家经济发展的直接联系，从而关心国家经济计划的实现。资本主义有所谓“福利国家”在这方面作了很多工作，我们社会主义国家更应该这样做。现在往往钱是同样花了，但是职工却没有感到这是国家给他的利益。另外，我们对职工实际上支出了很多的补贴，如房租收费很低，实际上是享受了大量的补贴，但是职工也



没有感觉出来这是国家给的好处，所以体制改革，应该把这些对职工的利益明显地表示出来。例如住房，应按实际价值收费，然后规定房贴的标准，不但能使职工感觉到利益，还可以促进职工节约住房。又如调整工资，如果实行对企业按劳分配，什么时候给谁调整工资，国家可以不管。但是，国家可以根据经济发展的情况，统一提高工资标准，并把它列为国民经济计划的一项内容。那么职工尽管不升级，也能得到增加工资的好处。这样就会使职工知道，国民经济建设越发展，对个人好处越大。又如五年计划规定退休金可以提高多少，尽管他还没有到退休年龄，也知道国家经济情况一天天好，对劳动人民、对他个人利益会带来哪些好处。这样就能更好地鼓舞广大群众关心整个国民经济建设的进展。这是职工利益的一个渠道，要采取措施把这个渠道明确起来。

第二个渠道要从企业集体经营成果中得到个人利益。一是通过企业分红得到好处，再一个是从企业自办的福利事业得到好处。

第三个渠道是小集体成果对个人利益的影响。这里包括采取集体计酬、集体计奖或集体分红等等。

最后，才是通过个人劳动的“质”和“量”的提高而得到利益。这部分是个人利益来源的主要部分。职工通过自学或培训而提高了工作能力，出勤率高，工效高，工作质量高，节约好，负的责任大，或者有创造发明，都可以得



到更高的收入。

把职工的个人利益的来源，明确划分为以上四个渠道，这样做，就从现实的利益联系中解决了国家、企业和个人三者之间的利益关系，再加上经常的思想政治教育，不但能极大地调动职工群众的积极性，而且为培养集体主义思想、认识社会主义制度的优越性，奠定了物质基础。

实行这样的全面物质利益原则，需要我们在经济体制改革中，对分配制度的改革作一番全盘的考虑。



# 建立与完善工业经济责任制， 改革企业领导制度



## 关于实行经济责任制的几个认识问题\*

关于经济责任制，现在广东省、广州市都推行了，面很广，从全国来讲，也是普遍地展开了。总的来看，凡是推行经济责任制的企业都取得了显著的效果，当然，也存在不少问题。在推行中可以说是百花齐放，大家创造了很多新的方法、新的经验。现在，还不能设想经济责任制是一个什么样的固定模式，还需要继续研究探索。

### 一、经济责任制与体制改革

1981年四月间召开的全国工交会议，提出了推行经济责任制问题，全国都普遍推开了。普遍有这样的印象：1980年、1979年强调体制改革，强调扩大自主权。现在又搞经济责任制，好象是新问题；另外一个印象是农村这两年搞联产计酬的责任制，取得了很大的成效，工业是受到农业的联产计酬责任制的启发，也搞经济责任制。这就

\* 本文是作者1981年在广州市的一个报告，发表于《企业管理实践》1981年第3期，这次收入本书时，作了部分修改和删节。



涉及到经济责任制和体制改革究竟是什么关系，是不是要另起炉灶，又创造发明一个新的东西？我个人认为不是。在国务院经济研究中心讨论时，一致认为经济责任制的提出，是党的十一届三中全会以来进行经济管理体制改革创新的继续和发展。在农业方面，因为实行联产计酬的责任制取得了很大的成效，农村的形势现在非常好，这是事实。但从工业来讲，并不是说农村有了联产计酬责任制，我们才仿效。农业和工业的生产管理，虽然有很大的不同，但也有它的共性。譬如按劳分配等等一些社会主义的基本原则，在农业、工业都有它的共性。因此联产计酬责任制和工业的经济责任制也有它的共性。这恰恰证明，工农业的体制改革有一致的方向。

三中全会提出了体制改革，而且决定了工业的改革从扩大自主权开始，接着又实行市场调节，生产领域和流通领域都开始了改革。尽管改革是带试验性质的，但由于方向正确，调动了广大企业、广大职工的积极性，取得了很显著的效果。当然有些同志一直是不承认或是怀疑这个效果的，但客观实际是摆着的，前几天报纸登了这两年多来由于体制改革而增加了国家的收入是一百个亿以上。假使这个数字是确实的，就证实了体制改革取得的显著效果。

扩大自主权，讲的是权，这个权就是权利，它和义务，是个矛盾的统一体。不可能单纯地讲权，有权利就有义



务，有权就有责任，所以责、权、利三者结合，本来就是扩大自主权所要求做到的内容。通过两年多体制改革的实践，至少有以下几点是可以肯定下来的：

第一，我们知道，体制改革不能随心所欲，想怎么改就怎么改，它应当有一定的理论和实践经验的根据。这两年改革，在理论上一个重大的突破，就是承认社会主义还要实行商品生产。过去斯大林不承认这一点，到了晚年，他也承认了这一点。这是理论上的重要突破。我们既然承认社会主义制度下还要进行商品生产，那么商品生产总有个商品生产者来承担商品生产的任务，每一个企业就必然是一个相对独立的商品生产者。为什么说是相对独立的呢？因为我们是社会主义的商品生产，不同于资本主义。资本主义是私有制，资本家拿钱开工厂，他的工厂愿意怎么办就怎么办，它是完全独立、绝对独立的。我们全民所有制也好，集体所有制也好，是在整个社会主义计划经济组织之下进行活动的。所以它只能是相对独立。但是决不能说它等于是政府部门的一个附属机构，丝毫没有它的独立性。这个相对独立也是相当大的独立性。这两年多改革的经验证明必须这样做。

第二，企业既然是相对独立的商品生产者，它的独立性表现在哪里呢？首先表现在它具有相对独立的经济利益。如果一个企业没有自己相对独立的经济利益，你说它是相对独立的商品生产者就没有什么意义了。



### 第三，企业必须有相对独立的经营管理权。

这一、二、三条可以说是在社会主义商品生产之下企业的特点。这三条都是相对独立的，不是绝对的，由此又引伸出第四点，那就是国家与企业之间的关系是权利和义务的关系。企业对国家既有义务，又有相对独立的权利。这种关系体现为国家要从整个国民经济的角度进行宏观控制，使得企业的活动能够在国家的计划指导之下进行。

肯定这四条。可以说是我们今天进行工业体制改革所遵循的几个基本原则。把这四条集中起来，表现为企业权利与义务。所谓权利，从企业来讲，一是有它的经济利益，二是有它的权力，就是自主权。所以权利这个词，包含一个权，一个利。另外它还有义务，必须对国家承担一定的经济责任，要接受国家的指导和必要的控制，不能够盲目发展。这样，我们整个社会主义经济才能形成一个生动活泼的有机整体。

这几年在利益分配上，作了各种各样的试验。多数企业实行了利润分成，有少数企业还试行了以税代利，自负盈亏。对亏损的企业，有的试行了亏损包干，等等。

关于以税代利，自负盈亏问题，在理论界有过争论。有些同志认为，全民所有制不能实行自负盈亏，实行自负盈亏和全民所有制的性质不相适应。还有一种看法，自负盈亏在一个非常大的全民所有制企业，譬如象鞍钢，或者象我们广州市的重型机器厂这些厂，如果由于各种原



因造成亏损，那么几千个职工，它怎么能够负担得起呢？所以自负盈亏，是不是可以普遍应用，还有问题。一个小商店，一个小饭馆，也许还可以。在我们研究这个问题时，就觉得自负盈亏这个提法不很确切，不如改为盈亏责任制。这个意思就是说，如果企业盈利了，应该一部分上缴国家，一部分留给自己。假设亏损了，也应该由国家和企业分担，由企业负一定的责任，不是说把全部的亏损都包下来。我们现在讲经济责任制，尽管采取的形式多种多样，实质上就是盈亏责任制。

我们在体制改革中从财权这一点来讲，曾经试验过各种形式。这些形式现在我们都把它包括在经济责任制范围之内了。过去试行扩权，搞利润分成等等，也算是经济责任制的一种形式。这又说明经济责任制是在原有的改革上作了进一步的发展。但是我们整个的体制改革，现在还没有进入到全面改革的阶段。从现阶段来讲，主要是做三件事：一是理论上探讨，因为我们是按照马克思主义来进行社会主义建设，必须从马克思主义理论中来找出我们改革的方向，改革的根据。所以在理论上要进行探讨。第二要进行试点和试验来探索具体的做法。第三是在理论探讨和实践试点的基础上来准备全面改革的方案。现在还处于这个过程，还不等于已进行全面的经济改革。但是通过这两年理论上的探讨和实践上的试点，都说明刚才讲的四条是工业体制改革的方向。这个方向没错，应



该肯定。至于具体做法，还有很多问题需要研究、解决。

1981年年初，中央提出进一步调整，以调整为中心，改革要服从调整。提出这样一个方针是完全正确的。叫了两年多的调整，进展很慢，因此必须下决心、下狠心把调整作为一个中心任务来抓。那么改革呢？说改革服从调整，决不是说改革不要搞了。有些改革必须在调整告一段落才能全面展开。如价格的调整，现在一下子搞不了。有些改革有利于调整，不但要进行，而且还要加快进行，同步进行。可是，1981年年初有一股风，一说改革服从调整，好象改革就不能搞了。当然有些人从来对改革都是抱怀疑的态度，就放出冷风，认为改革出了乱子了。改革当中有没有问题？当然有。把经济搞活以后也的确出现了某些乱的现象，这是事物发展必然的现象。但那些对改革有抵触的人，看了这点现象就大喊大叫，说改革出了偏差。有的开始往回收权了。1981年第一季度的事实证明了一点：不搞改革必然影响群众的积极性，也必然不利于调整。

我国经济的出路一靠调整、二靠改革。八字方针是个积极的方针，不能把它看成消极的方针。拿调整来说，基本建设要退够这是对的。但不是说整个经济都退下来。有退就必须有进。有下马就必须有上马。这才是辩证的。不能把我们的眼睛都放在退上面去。基建退下来，生产就必须搞上去。只要采取积极的方针，就能做到增产增收。就是减产的企业也得想法增收。如首都钢铁公司，产



量是减少了，但由于实行了经济责任制，全厂职工千方百计降低消耗，结果利润反而增加了，实现了减产增收。有一些由于客观条件不得不亏损的企业，也可以做到减亏增收。因为减少亏损，就是增收。只有普遍增收，我们财政才有财源。所以搞经济工作要学会生财之道、聚财之道、用财之道，而生财之道则是根本，否则是无可聚的，也无可用的。讲生财之道就必须调动企业的积极性。抚顺财政局的经验好就好在着眼点放在发展生产上，所以它讲对企业让利一小步，财政收入就前进一大步。这是个正确的道路。如果光考虑聚财，不考虑调动企业的积极性，没有财生出来，你聚什么呢？

我们推行经济责任制，实际上是两年多来体制改革的继续和进一步发展。为什么说是发展呢？至少有三条和过去是不一样的。原来我们搞扩权，全国是六千六百个企业，后来由于条件的变化，有一些搞不下去了，减少到六千左右。我们现在推行经济责任制的企业就更多了，就是说现在改革的面比过去宽了。改革的内容，从财权这一点来讲，也更全面了，责、权、利的结合，更完善了。过去搞利润分成，只讲盈，不讲亏。我们现在搞经济责任制，盈有利，亏也有责任。这样责、权、利结合起来，而且逐步要求上下左右都应该有责任制，这是一个发展。除了解决国家与企业之间的关系之外，还发展到企业的内部也用责任制的形式来建立分配关系，这也是一个发展。第三个发展是形



式多样化，过去扩权，形式有几种，但是比较少。现在是各种各样的形式，大家都在创造，形式多样化。所以我们说，这个经济责任制，是体制改革的继续和发展。但是也存在一些问题，有些是新出现的问题，但大量问题，我认为在扩权中就已经出现了，不是新问题，关键是我们要用积极的态度去解决这些问题，而不是一遇到问题就想走回头路。

## 二、经济责任制与按劳分配

体制改革现在还很不配套，但是体制改革是从扩大自主权开始的，而扩大自主权首先涉及到经济利益的分配。按照马克思理论来说，生产决定分配，把分配放在首要位置是不是违背了这个原则呢？并不违背。因为生产决定分配，是说生产关系决定分配关系。而生产关系我们已经解决了，实行了公有制。现在要解决的问题正是分配关系。正因为我们是公有制，所以可以实行按劳分配。只有坚持这个原则，把它贯彻好，才能充分调动群众的积极性。当然，调动群众的积极性，单纯靠物质利益是不够的，还得有高度的精神文明，还得有思想政治教育，提高职工的思想政治觉悟，使广大群众能够正确处理整体利益和个人利益的关系、长远利益和眼前利益的关系。但是，物质利益还是个基础，思想教育也要建立在这个基础上。进行改革势必首先要解决分配问题。



我们如果承认社会主义生产还是商品生产，以各个企业作为基本单位，那首先要对基本单位进行按劳分配。因为现代化的生产是个社会化的大生产。比如机器厂的一台产品，不可能说这台机器是张三还是李四一个人做出来的。它必然是许许多多的人集体劳动的成果。它作为商品提供给社会，社会就要按照它的集体劳动贡献分配给它一定的利益，这就必然产生两层分配的问题，即社会分配给企业，然后企业分配给个人。而这两层分配都应该是按劳分配。现在搞经济责任制，突出的就是要克服两个平均主义，解决两个“大锅饭”的问题，即企业与企业之间吃“大锅饭”，个人与个人之间吃“大锅饭”。怎样解决吃“大锅饭”的问题呢？那就是干好干坏不一个样，实际上也就是按劳分配。通过按劳分配来解决国家与企业、企业与个人两层关系。这是当前经济责任制很突出的一点。

现在一般的说法是，企业的利益要和它的经营成果挂钩。就是经营成果大，企业的利益应该多一点，这是一种按劳分配。再一个说法就是个人的收入要和他的劳动成果挂钩，就是在企业内部进行按劳分配。但后面这句话的提法不大完整，光讲个人的收入和劳动成果挂钩还是不够的。因为个人的收入如果仅仅与个人劳动成果挂钩，这在过去我们搞按劳分配，计件工资等等都实行过了。它有一个很不好的缺陷，就是容易引导个人只关心个人劳动，不关心集体的成果。往往个人都超额，车间或全厂



却没完成任务。因此，在贯彻按劳分配这个原则的时候，应该补充一点，那就是个人的收入不但要和个人劳动成果挂钩，还要和集体的成果挂钩。这样才能够引导劳动群众不仅仅关心个人的成果，而且还关心集体成果。比如说一个班组，首先他应该关心班组的成果，然后还要关心车间的成果，最后还要关心全厂的成果。在分配的办法上，现在很多企业创造了很好的经验。比如采取计分评奖的办法，就是个比较好的办法。个人的成果大小表现为他的分数高低，而每一个分值多少钱呢？也就是说每一个分相当于多少奖金呢？就要和集体的成果挂钩。比如一个车间里有五百人，每一个人多少分，有高有低。整个车间分来的奖金是几千元，用总分数相除之后，就得出每一个分是多少钱。但是下个月这个车间成果不那么好，每个分的分值就可能降低；搞得好，分值就会提高。这样可以促进大家不仅要关心个人努力多创造、多作贡献，取得更多的分，而且要关心整个车间的管理，整个车间的成果。这样就可以把个人利益和集体利益联系起来。

根据现有企业创造的经验，把它归纳起来，大致上实行两层按劳分配的做法有这么几点：一个是国家与企业之间的合理分配。也就是说，必须根据企业的成果来分配企业的收益。但这里头有一点值得我们重视，就是将来对企业的成果不能够光看生产的成果，应该以销售成果作为衡量的标准。你生产出来了，不等于这个产品已经发生



效益；也可能是社会不需要的，生产越多，积压越多，并没有给社会提供真正的利益，或者短期之内不能实现这个利益，因此不能代表最终成果。最终成果应该是销售出去，这样才能使企业注意经营，注意品种、花色，适销对路等等，才能对社会作出真正有效的贡献。

另外一个问题，就是要解决苦乐不均的问题。现在我们讲，企业存在苦乐不均的现象，这怎么理解？苦乐不均有两种：一种是合理的苦乐不均，干好干坏不一个样，不一个样就是苦乐不均。干得好的就应该乐一点，干得差的就应该苦一点，这种苦乐不均是合理的，是符合按劳分配的原则的。另一种苦乐不均，就是有些企业由于价格不合理等因素，使他们很容易得到利润，也按同样的比例进行利润分成，就乐了。这个乐不是它的贡献大，而是客观条件造成的，不是它主观努力得来的。有些企业由于价格、设备条件等等都处于不利的地位，尽管全体职工做了很大的努力，可是得到的利润却很少，也按同样的比例分成，这样就苦了，这是不合理的苦乐不均。要消除这种苦乐不均，就必须实行两级按劳分配。

企业内部的分配所掌握的原则，应当是个人的收入不仅和个人的成果挂钩，还要和集体成果挂钩。这个集体有几层：班组是一个集体，车间是一个集体，全厂也是一个集体。从工人来讲，他最看得见，摸得着的是班组的集体。因此我们考虑企业内部的分配制度，很多企业都



考虑先集体后个人的办法。就是把全厂的利益分配给车间，根据各个车间不同的成果，联系产量或者联系利润来计算，加上其他扣分的指标等等。车间再按班组来分配。现在，还有很多工厂实行按劳分配是采取计件工资的办法。计件工资同样可以是个人计件，也可以是集体计件。一般来说，劳动技术水平比较低一点的工种按个人计件比较容易。比如说在码头上搬运东西，扛包，你一袋我一袋，那很容易计算。但是在一些现代化的企业里，往往以个人来算，就不那么容易。比如一个自动线上，它是按运转速度进行生产。自动线上每一个岗位，你想超额也超不了，它只能按整条自动线来计算成果。在这种情况之下，奖金就要按小集体进行分配。至于小集体内部怎么分配，可以由小集体自己定出一个办法，也许这个办法带一点平均主义，只要班组内部愿意那样做，也可以同意它。这就涉及到行为科学的一个道理。我们看有许多先进班组，人与人之间，互相帮助，搞得非常好，形成班组的集体意识。例如北京某厂有个班组，是由班组自己来分配奖金。本来请假要扣奖金的，有一个工人结婚，请了五天假，这当然要扣奖金。但是全班同志认为他结婚是件大喜事，扣奖金不好，大家尽义务承担他的任务，照样给他发奖金。结果这个工人同志很感动，他婚假满了以后，积极干。象这样的班组内部互助，只要他们内部同意，发挥集体作用，互相帮助，不是那么斤斤计较的话，往往会提高集体



的积极性。所以，在企业内部讲按劳分配，不一定过分的强调按个人分配。但是必须按集体层层分配。首先是集体与集体之间不吃“大锅饭”，这比个人与个人之间不吃“大锅饭”更为重要。这是我的个人的看法，不一定对，大家可以在实践当中进行试验。

现在一般都以奖金的多少来说明多劳多得。实际上我们按劳分配，并不完全是个奖金问题。工资本身也是个按劳分配，甚至可以说是更重要的按劳分配。因为奖金是不固定的，工资相对来讲是固定的。当然如果实行计件工资的话，它两个是结合一块的。有些条件不容许实行计件工资，那必然是计时工资加奖励。讲按劳分配是不是单纯靠奖励呢？我看也值得研究。现在有些以税代利，自负盈亏的企业的试点，是把工资和奖励合在一块，都和利润挂钩，看来效果比较好。我们在发展生产的基础上，提高个人的收入，不一定只在奖励上做文章。进一步可以发展到在工资上采取一些办法。假使有更大的收入，可以在集体福利上多采取一些措施。这样就可以引导大家更好地关心集体，关心全厂的利益。现在大家说工资是上级控制的，不能随便加工资，但也可以采取一些过渡的办法。上海有些工厂采取企业内部工资的办法。奖励基金不完全拿来发奖，而是拿出一部分调整工资。这个调整工资是企业内部的，如果你调到别的厂，开介绍信，还是按原来的级别。采取这种办法可以在我们整个工资制度没有改革



以前比较灵活地掌握，还有利于促进工人热爱这个工厂。

关于奖励问题，还应该使物质奖和荣誉奖相结合。过去搞的荣誉奖，评先进，一评一大片，一人发一张纸，把荣誉奖庸俗化，大家就看不起荣誉奖。今后我们以物质奖为基础，也得有适当的荣誉奖。这个荣誉奖要真正成为荣誉。这样对调动积极性也是非常有效的。鞍山有个眼前山铁矿，采取很多办法调动职工积极性。比如国家规定全年奖金不许超过两个半月或者三个月的平均工资。他们有些奖金按原来的办法就要超过。怎么办呢？既要执行国家的规定，又不好修改原来的规定。他们想了一个很好的办法，就是向工人讲清楚，现在国家有困难，奖金要有限度，那怎么办？你这个月应该发三十元的奖，按照规定不能超过二十元，算是向国家捐献十元，用红榜公布。这样一来，有的捐献十元，有的捐献五元，尽管奖金拉下来了，大家也很高兴。

### 三、经济责任制与宏观控制

这是个大问题，因为我们社会主义经济是计划经济，必然要由国家来统一领导整个国民经济的活动。如果放弃了这一点，我们就不能成为社会主义国家。为什么要有这一点？象资本主义国家的企业是绝对独立的，愿意怎么搞就怎么搞，那就必然造成周期性的危机。我们到



美国去访问的时候，美国有些工商界、经济学界，都讲美国的经济就象一只没舵的帆船。这只帆船航行很快，就是没有舵，不知道哪一天会触礁，不知道哪一天会搁浅，它是处于这么一个盲目状态。我们社会主义一个重要的优越性，就在于我们整个社会经济可以有计划按比例组织起来。至于我们过去这么多年造成比例失调，这不是社会主义的必然性，是由于“左”倾的错误所带来的。所以今天我们通过调整，要把这个比例失调情况逐步调整过来，按照合理的比例来发展国民经济。国家的统一领导，对企业必然要进行控制。一方面要给企业自主权，一方面国家还要适当地控制。过去是把企业作为行政机关的一个附属单位，由行政机关直接指挥，这是苏联的一套体制，显然不合适。所以我们主张企业要有它的相对的独立性，要有独立的经营管理权。但这并不是意味着企业可以完全自由活动。企业要在国家计划指导下和各种法令规章控制之下来进行活动，最终的目标是保证我们国民经济有计划按比例地发展。

现在讲讲宏观控制。过去我们提过计划调节与市场调节相结合，以计划调节为主。这个提法不太合适，现在不提它了。为什么呢？这种说法把计划与市场割裂开来了。好象企业的生产要分成两块，这块是计划调节，那块是市场调节，我们把这种提法叫做板块论，这个提法在理论上说不通。为什么会产生这个观念呢？因为过去一讲



计划，脑子里头就是苏联那套指令性的计划；一讲市场就是马路边的那种自由市场。这是我们过去形成的观念。实际上计划本身应该包括市场在内，国家给的任务也是市场，不能说国家给的任务不算市场。拿美国来讲，它是资本主义自由经济，国防部也向企业订货，对于企业来说，国防部订货也是个市场，不能说国家的订货不是市场。所以这两个东西在观念上应该澄清。国家对经济的控制，也不完全是个计划问题，控制还应有各种各样的手段，有行政手段、法律手段、经济手段，其中也包括计划。计划只能作为整个国民经济发展的目标，实现这个目标，就要用各种手段控制经济的活动。所以计划调节这个词不太合适，往往会以为国家对企业的控制只有一个办法叫计划调节，实际上并不是如此。

国家对企业进行控制，我个人认为主要有三个方面，如果再加上监督就有四个方面。

第一，要进行生产控制。企业生产什么，不生产什么，如果完全由企业作主的话，就不符合社会主义计划经济的要求。一个企业的生产方向，在企业建立的时候，就应确定下来。我们现在有个很反常的现象：现在搞计划生育，提倡生一个孩子，对人口还想法控制。可是我们社会“生”企业、“生”工厂，却没有计划。谁都可以办工厂，假如工厂是个孩子的话，谁都可以生。这恰恰和社会主义计划经济相矛盾。可是企业一“生”下来，就有人控制了，



手脚如何动都要上面指挥，一天哭几回也得上面规定。这是一个反常现象。真正实行计划经济，首先要控制企业的诞生，能不能办这个企业，首先要控制。办一个企业要进行登记，要进行审查，看是否够条件，这种企业是多了，还是少了，是长线，还是短线，由工商行政管理局来控制。其次 是已经办的企业，生产什么，生产多少，过去完全由国家下指标，这样控制太死。今后的趋势，我们主张由国家控制一部分关系国计民生的重要产品。但是这种控制，与其下指令性的指标，不如采取国家订货的办法。如重型机器厂的生产都是重要的生产资料，必须由国家来考虑它的销路。象这样的企业，应由国家订货。如果由企业自找门路是很难的。国家订货是一种经济行为，而下达指标则是一个行政行为。国家下指标只有权力，没有义务。我给你下了指标，生产出来以后积压我也不管。订货不同，订货是通过物资部门或商业部门直接与企业订合同，合同里面规定既有义务，也有权利。然后企业按质、按量、按时把订的货交给国家，一手交钱，一手交货。这样就是以经济行为代替行政行为。除了国家订货之外，允许企业运用多余的能力进行计划外的自产、自销。这样国家对重要的产品进行控制，而企业又有一定的经营自主权。

第二，是投资的控制。投资是扩大再生产。过去我们扩大再生产，主要是建设新厂，增加新的生产能力。我们



把它叫做外延式的扩大再生产，向外延伸。今后应重视内涵式的，就是着重挖掘企业内部的潜力，利用现有的企业来挖掘生产的潜力。因此投资的方向，今后当然还要搞一部分新建项目，但主要是填平补齐。比如，现在交通运输、能源普遍紧张，国家基本建设搞新的项目应该着重发展这些。至于产品品种的发展、产量的增加，主要应靠现有企业。靠现有企业，就要拿出一部分资金给企业来进行技术改造，这个问题已经提到日程上来。企业必须有生产发展基金，国家可以规定企业留利中生产发展基金应占的比例，至于生产发展基金如何使用，企业要有自主权。

第三，是消费的控制。在整个国民收入里面除了用于积累外，有些用到政府机关的开支方面，有些用到教育方面，有些用到社会福利方面等等。这些是国家支出的消费，另一方面则由企业以工资、奖励等形式，用于职工个人的生活消费。消费与积累之间要有合理的比例。消费这一部分如果无限制地发展，就会破坏国民经济的比例。消费无限制地增长是不行的，只能随生产的发展逐步增长，不能盲目地增长。因为盲目增长之后，货币多了，社会上物资少，必然引起物价的上涨。结果对职工来讲还是得不偿失。怎样控制消费，是一个很大的难题，要在理论上进一步探讨。原则上企业的消费基金总额要和所创造的净产值或上交税利挂钩，按照一定的比例，水涨船高，水落船低。



这是三个主要的控制，即生产的控制、投资的控制、消费的控制，每个企业作为相对独立的商品生产者，都得服从这三个控制。

第四，还要加强监督。企业，不能搞本位主义，但是也难免少数企业会有本位主义的倾向，那么就应当加强监督。监督有各种各样，最重要的是法律监督。其次也需要行政监督。如办一个企业，批准不批准这也是一种行政监督。第三，还要发挥企业内部党组织的监督。监督必然有制裁，制裁主要采取经济制裁，必要时，还要采取法律制裁。如偷工减料，假如在基本建设工程里头采取偷工减料，将来可能造成人民生命财产的重大损害。发现这种情况，就不单是经济制裁的问题，而应实行法律制裁。监督与制裁都是必要的。我们现在一讲控制，就想完全靠指令性的计划，靠下达几个指标来控制。那样虽然有一定的作用，但并不是最有效的办法。拿产品质量来说，指标怎么下？各行各业的产品不一样，质量标准也不一样。规定合格率也很难起控制作用。因合格率是活的，把质量标准放宽一点，合格率就高，因而不是一个真正有效的控制办法。有效的办法是订货验收，同时采取刚才讲的监督手段和制裁手段。这样使得企业只能在国家所规定的法律规章范围内，靠自己的努力去提高经济效益，从而增加收益，而不是靠邪门歪道来牟利。



#### 四、经济责任制与企业整顿

实行经济责任制必然会推动企业加强整顿。因为要搞经济责任制，如果企业内部的管理还很乱，就不能很好地推行经济责任制。过去讲企业管理，是眼睛朝内，光考虑企业怎么组织生产，眼睛不朝外看，因为过去没有市场的问题。现在不同了，企业要掌握市场情况，要讲经营成果，要讲销售成果。产品要适销对路，就必须眼睛朝外看。今后的管理不能单纯讲生产管理，要强调经营，或者加在一起叫经营管理。经营的问题较为复杂，要讲决策，要讲全面计划管理。为什么要强调全面计划管理？我们整个社会是计划经济，特别是在企业内部，必须用计划把各个环节组织起来。过去我们也讲计划，主要是讲生产计划，缺少一个经营的观念。现在讲全面计划管理，就包括经营决策在内。首先你这个企业生产什么，是否适合市场的要求，今年搞这个，明年如何发展，都要有个决策。根据这个决策；用计划来一步步实现它。而这个计划要分配到各个部门，生产、供销和技术部门都要有它的计划，提高质量也要有计划，除了全面计划管理，还要有全面质量管理、全面经济核算。还要加一个全面的人事管理。全员培训重要不重要？重要。但它仅仅是人事管理的一部分，就是提高劳动力的质量水平。但作为整个管理来讲，



应当是全面的人事管理，不单纯是培训，还包括工作中的考核、提拔等。企业整顿，包括的内容很多，应当建立一个民主集中的领导体制，健全领导班子；要建设一支又红又专的职工队伍，等等。就经营管理来说，要抓“四全”，就是全面计划管理，全面质量管理，全面经济核算和全面人事管理。通过企业整顿，提高企业的管理水平，实行经济责任制才有牢固的基础。

## 五、经济责任制和民主管理

实行经济责任制，就要责、权、利三者结合起来。这个责、权、利对企业来讲，是谁的责、谁的权、谁的利？当然经理或厂长负有重要的责任，但更重要的是责、权、利都应交由全体职工来承担。这是我们社会主义企业不同于资本主义的根本特征。我们说扩大企业自主权，谁来行使这个自主权？应该是全体职工来行使。企业要有经济责任，谁来负这个经济责任，应该全体职工都来负这个责任。企业经营得好，全体职工都应得到好处；经营得不好，全体职工在经济上和其他方面都应承担一定的责任。所以责、权、利都应该由全体职工来承担。这样才能使得全体职工拧成一股绳，大家共同来搞好企业。这就要求改革企业内部的领导体制，真正地实行职工当家作主。

企业内部领导体制的改革，也是1980年提出来的。



因为这个问题牵涉面很大，所以现在全国只在几十个企业里进行试点。改革企业内部领导体制的方向有三点：

第一是加强党的领导。但党的领导，主要是思想政治上的领导，不是行政领导。党组织摆脱行政事务才有可能对企业发展思想政治领导和监督保证的作用。企业越是扩大自主权，越要加强党对企业的领导。

第二是实行民主管理。就是充分发挥职工代表大会的作用。现在职工代表大会的条例，还是实行党委领导下的职工代表大会制，面上的企业是这样。因为是党委领导下的职工代表大会，所以职工代表大会是企业的权力机关。有些试点企业明确党、政分工，有的实行职工代表大会领导下的厂长负责制，职工代表大会不仅是权力机关，而且是最高权力机关。只有企业全体职工真正成为企业的主人，才可能把社会主义的优越性，也就是生产资料同劳动者直接结合这个优越性充分发挥出来。当然职工代表大会作为企业的最高权力机关，它还是受国家控制的，也还是相对独立的，不是绝对独立，而且要接受企业党委的思想政治领导和监督。

第三是集中指挥。把民主集中制应用在企业内部，既要有民主，又要集中，应在民主管理的基础上，由厂长或经理行使集中指挥的权力。

实行这样的一套制度，那就是说，把责、权、利都交给全体职工来负责，这样才能充分调动企业职工的积极性。



这是经济民主在基层的体现。整个社会经济也要实行民主管理。我们的目标是要建设一个具有高度民主、高度物质文明和精神文明的社会主义国家。高度民主不仅是政治民主，一个很重要的内容是经济民主。体制改革的最终目标，必须实现经济民主。现在这些都在发展的过程中，一下子不能很完善地建立起来，但必然是这个方向。经济责任制只有建立在民主管理的基础上才会有强大的生命力。



## 关于工业经济责任制的一些理论问题\*

### 关于工业经济责任制的概念问题

从 1981 年开始，全国全民所有制工业企业普遍推行“经济责任制”，取得很大成绩。现在又提到“经营责任制”。那末，经济责任制和经营责任制有什么区别呢？

根据我个人的理解，经营责任制可以认为是工业经济责任制的一个组成部分。原来提的工业经济责任制实际上包含两个方面的内容：一方面要解决国家与企业之间的责、权、利的关系，另一方面是企业内部建立与经济相联系的责任制问题。这两个方面是相联系的，如果没有国家和企业之间的经济责任制，企业内部经济责任制就没有什么依托。现在企业内部搞经济责任制和过去生产责任制的不同，主要一点是它联系经济利益。而这种联系经济利益的责任制，它的前提是先规定企业与国家之间的责、权、利关系，然后把企业所承担的责、权、利，通过

\* 本文发表于 1983 年 8 月 19 日《人民日报》。



内部的经济责任制落实到车间、班组以至每一个岗位。如果把工业经济责任制理解成仅仅是企业内部管理制度的改革，不把它看成工业管理体制的改革，那就把工业经济责任制的意义大大缩小了或改变了。现在提出经营责任制这个概念很好。经营责任制指的是国家和企业的关系，它不可能用于企业内部。整个企业是一个经济实体，才有经营问题，企业内部的车间、班组不能说也有经营问题。因此，企业内部只是经济责任制问题，企业对国家才有经营责任制问题。当然，由于各种企业及其产品在国民经济中的地位与作用互不相同，它们在生产、流通、分配等方面对国家承担的责任也互有区别，因此，它们需要具有不同的经营权限和经营方式。这也就是说，企业经营责任制应该具有多种形式，而不应该“一刀切”。

以上所说如果可以成立，几个概念可以这样明确一下：“工业经济责任制”是个总的概念，它的内容有两个方面：一是“企业经营责任制”，这是指国家和企业的关系，再是“企业经济责任制”，这是指企业内部的经济责任制。这样不但概念明确，而且可以和前一阶段已经取得的经验衔接起来。

### 企业经营责任制的理论根据

如上所述，工业经济责任制包含两方面的内容，就理



论来说，值得探讨的是企业经营责任制问题。如果认为在社会主义制度下，可以实行不同形式的经营责任制，那么，在理论上至少要回答下面几个问题。

第一个问题：企业是不是一个相对独立的商品生产者？如果不是，就不存在经营责任制的问题。

我们过去实行高度集中的管理体制，企业的生产任务由国家下达，物资由国家调拨，产品由国家分配，盈利上缴国家，亏损由国家包干。在这种由国家统一经营并统负盈亏的管理体制下，企业实际上成为国家行政机关的分支机构，从事的是产品生产，而不是商品生产。它只有生产责任，没有什么经营责任问题。

党的十一届三中全会以来，在解放思想、实事求是的路线指引下，理论上一个重大的突破就是肯定了在社会主义制度下还必须存在商品生产与商品交换；对于我们这样一个经济不发达的国家，更要大力发展商品生产。既然存在商品生产，自然就有商品生产者。1979年试行扩大企业自主权以后，一般都承认企业应当是相对独立的商品生产者。这是有道理的。如果企业不是相对独立的商品生产者，它就不能拿自己的商品去市场上交换，就不存在经营问题。

企业进行相对独立的经营活动并对盈亏负责，除了执行国家指令性计划外，必然要以一个商品生产者的身份出现，拿自己的商品到市场上去交换，去竞争。企业要



有一定的权限，根据市场情况和本身条件，作出生产经营的决策，争取最佳的经营效果，并保证国家和企业都得到相应的经济利益。

社会主义企业作为一个商品生产者，不是完全独立的。它是在国家法令所规定的范围内和在国家计划的控制指导下进行生产经营活动的。因此，它只能是相对独立的商品生产者。它既有一定权利，又有对国家、对用户的义务和责任。把这些权利与义务作出明确的规定，就是责、权、利相结合的企业经营责任制。

第二个问题：企业实行责、权、利相结合的经营责任制，经营的责任应由谁来承担？必要的权限应交给谁？所有权与经营权是否可以相对分离？

我认为，按照社会主义的原则，应该由企业的全体职工向国家承担一定的责任，并享有相应的权和利。这种由企业全体职工承担的责、权、利相结合的经营责任制，同企业的全民所有制性质是否矛盾呢？这是近几年来有争议的一个问题，它涉及如何看待所有权与经营权之间的关系问题。有的同志把所有权和经营权完全等同起来，认为生产资料归谁所有，经营权就必须完全归所有者支配，因此，全民所有制企业的全部经营权只能归国家直接支配。

我认为，所有权与经营权不能这样简单地等同起来。从历史经验看，所有权对经营权虽然起着决定性的制约作用，但两者又是可以相对分离的，或者说是可以分别处



理的。在人类社会发展史上，同一种所有制往往可以有不同的经营制。

社会主义实行公有制，消灭了剥削，但存在着总体劳动者与局部劳动者之间既统一又有矛盾的关系。这种关系首先体现在所有权中，同时也体现在经营权中。正确处理这两者的关系，是我们体制改革所要解决的核心问题。

在社会主义制度下，总体劳动者与局部劳动者之间，应当局部服从整体，这是毫无疑义的。因此我们说企业只是相对独立的商品生产者，它只能在国家统一领导下，拥有一定范围和限度的经营自主权。它不同于资本主义私有制企业，也不同于集体所有制企业，就在于它的生产资金属于全民，国家代表全民（总体劳动者）对企业有很大的支配权，以保证国民经济有计划按比例地发展，并协调国家、企业和职工个人三者的利益关系。在这些前提下，国家把全民所有的企业，交由企业全体职工承担一定的经营责任，这只是经营方式的不同，丝毫不影响全民所有的性质。

**第三个问题：国家对企业的领导和企业内部的领导制度问题。**

实行经营责任制，既然经营责任交由企业全体职工承担，这就必然联系到应当采取什么样的合理形式，建立国家对企业的领导制度和企业内部的领导制度。特别是今后要加强法治，在法律上，企业是个法人，应当由谁代



表法人来承担法律上的权利与义务，也是实行经营责任制必须解决的一个现实问题。

在实行经营责任制的条件下，企业的全体职工应当对企业经营不但负经济责任，而且负法律责任。因此，在国家规定的企业义务与权利的范围内，企业的职工代表大会原则上应当是企业的最高权力机构，由它行使国家所赋予的相对独立的经营管理权。同时，企业还必须有一个总代表，即厂长或经理，由职工代表大会授权，代表企业法人，履行法律上的责任。但是这里还有两个问题要正确处理：一是在企业领导制度中如何体现党的领导；二是如何体现国家对企业的领导。这两个问题，都正在实践中逐步解决。

社会主义的各项事业都应当置于党的领导之下，这是坚持走社会主义道路的必要条件。但是党对企业的领导可以有各种不同的形式。企业的党组织对企业进行思想政治和方针政策的领导，是党对企业领导的重要方面；但是，党的领导不仅仅是企业党委的领导，应当说，上级主管机关的行政领导也体现了党的领导，因为我们整个国家机关是在党的领导之下。因此，党和国家对企业的领导，主要应体现为上级主管机关对企业的领导。企业的厂长（或经理）具有双重身份，他既受国家（通过企业的主管机关）的委任来管理企业，又要受企业职工代表大会的领导，当两者发生矛盾时，上级主管机关有裁决权。这样



就体现了作为局部劳动者的企业必须服从代表总体劳动者的国家的原则。企业党委是党的基层组织，它应当保证和监督党的方针政策和国家的法令在企业中贯彻执行。企业的决策符合党和国家的政策、法令，它就动员全体党员并带动广大职工保证实现；企业的决策如果违背党和国家的政策、法令，它就要发挥监督的作用，予以批评或制止。但是企业党委和职工代表大会以及和厂长之间，如果发生意见分歧，原则上也应由上级主管机关裁决。这些原则，在现在已颁布的有关条例中已经有了初步规定。

实行以上的原则，既可加强党对企业的领导，也明确了国家与企业的行政领导关系。这才有利于在法制上确立企业的经营责任制。

**第四个问题：实行经营责任制，企业有相对独立的经营权，与我们实行计划经济为主的原则矛盾不矛盾？**

实行计划经济为主、市场调节为辅的体制，国家计划分为指令性计划和指导性计划两部分，同时还允许有计划外的市场调节。在这种体制下，全民所有制企业实行经营责任制，进行生产经营活动，当然要分别各种不同的情况。例如，有的企业以实行指令性计划为主，有的主要按指导性计划办事，而生产经营小商品的企业还可以主要靠市场调节办事。这同我国实行计划经济为主的原则并不矛盾，而是它的具体化。这里需要明确的是，实行指令性计划时，一方面，企业有义务按质按量并按时地完成



指令性任务；另一方面，代表国家管理企业的主管机关，也应有义务保证企业具有完成任务所必需的外部条件，并按经营成果而获得合理的利益。为此，最好用国家订货的形式来实行指令性计划。这样，国家指令性计划既下达给生产企业，也要下达给物资、商业部门，由生产企业和它们签订合同，对产品的品种、质量、价格、交货时间等都作出规定，共同按国家指令完成合同任务。企业在完成指令性任务的前提下，也可以有一定的自行安排计划外产销的权利，对国家统购统销的产品也可以有少量的自销权。我们应该分别不同情况，恰如其分地正确解决这些问题。

**第五个问题：实行经营责任制，企业应不应该有它相对独立的经济利益？**

既然是责、权、利相结合的经营责任制，承认企业有相对独立的经济利益，应当是没有问题的。在利益的分配上，现在公认的原则是国家、企业、职工三者利益要兼顾，同时确定国家拿大头，企业拿中头，职工拿小头。这里确认了有企业的利益，而且属于中头部分。问题是究竟什么是国家利益？什么是企业利益？什么是职工利益？这三者的概念和内容如果不明确，也就很难确定其大、中、小的合理比例关系。

现在讲三者利益的关系，都是就企业利润分配来说的：利润上交给国家的部分算国家利益，留给企业的部分



算企业利益。这部分利润一般又分为三部分，即生产发展基金、集体福利基金和职工奖励基金。一般把职工奖励基金算做职工得小头的部分。而所谓利益，按照它严格的意义来说，是指对物质财富(可以体现为价值)的“占有”。国家利益为全民所有，职工利益为职工所有，这些没有问题。问题在于企业利益：生产发展基金转化为固定资产归全民所有，集体福利基金中用于福利建设(如盖宿舍)部分也归全民所有，福利费用部分和奖励基金则归职工集体或个人所占有。因此，就所有权来看，只有国家利益与职工利益，不存在单独的企业利益。如果说广义的利益，不仅是对物质财富的“占有”，还包括对物质财富的“占用”，那么，只有生产发展基金才可算作企业利益，因为它虽然归全民所有，但企业有“占用”权利。

我认为，既然实行经营责任制，企业就必须有一定的自我改造和自我发展的权利，其经济利益主要表现在有权提留一定的生产发展基金。理由有三。

第一，实行经营责任制，国家把全民所有的生产资金交由企业职工负责经营的目的，是使劳动者与劳动资料直接结合，从而更好地调动职工群众的主人翁责任感，发挥他们在生产经营上的积极性和主动性。企业为了取得更大的经济效益，除了主要依靠发挥职工的劳动积极性外，必然还要努力改善自己的生产技术条件。如果没有一定的改造和扩大生产技术条件的权利，实际上也就没



有相对独立的生产经营权。

第二，劳动者和劳动资料相结合，表现为对生产资料有一定的支配权，其中也就包括了对生产资料进行改造的支配权。国家与企业之间的利益关系，是总体劳动者与局部劳动者利益关系的体现。国家的积累基金是职工劳动创造的，它的大部分应当由国家代表总体劳动者进行支配，可以有计划地用于重点建设。但直接创造积累的局部劳动者，也可以有局部的支配积累的权利。因此，在所有权仍属于国家的前提下，把积累的一小部分，留给企业自行支配使用是完全合理的。集体所有制企业的收益，除了分配给个人外，还要留出公积金、公益金，用于发展生产和福利设施。全民所有制企业如果没有一点自我发展的权力，它的活力肯定不如集体企业，这对整个国民经济的发展将是十分不利的。

第三，近年来，大家都认识到，应当把现有企业的技术改造放到发展战略的重要位置上来考虑。但是技术改造的资金，究竟走什么渠道为好，还没有一个明确的决策。大量的历史事实证明，企业对自身的技术改造如果没有什么自主权，一切还象过去那样都等待国家批准拨款，经济效益肯定是很差的。这个历史教训不应该再重复了。

在利益的分配上，实行以税代利，税后利润留给企业，其中主要部分应用作生产发展基金，同时还应当考虑



把折旧基金全部留给企业，使企业有可能依靠自身努力，不断提高企业的技术素质。

\* \* \*

企业是国民经济的基本单位，是国民经济有机整体的一个细胞。它是社会生产力的直接发挥者，又是社会生产关系的具体体现者。因此建立社会主义的新型经济体制，不能不首先确定这个细胞的形态。体制改革既有宏观问题，又有微观问题，但必须从微观定性入手，以此为基准，从而引伸出一系列宏观的管理方式和方法。几年来工业管理体制的改革，从扩大企业自主权，到推行经济责任制，到提出经营责任制，不管我们主观意愿如何，客观的现实经济生活却一而再、再而三地要求我们回答企业与国家的关系问题，也就是说，要求明确规定企业对国家的义务与权利问题。看起来这似乎是个微观问题，但正确解决这个问题，必然要求相应地解决一系列宏观的管理原则和具体措施问题。可以肯定，全面实行责、权、利相结合的工业经济责任制的结果，必将引起我国工业管理体制的根本改革。



## 论社会主义企业的领导体制\*

改革经济管理体制必须同时改革  
企业内部的领导体制

经济管理体制的改革，是我国当前经济改革的一项重要内容。所谓体制改革，主要指的是如何按照客观经济规律，改变国家组织领导全国国民经济活动的方式和方法。近两年来的实践和理论探讨证明，体制改革的核心问题，在于正确处理国家与经济基层单位的关系，这就必须从确立和扩大企业的自主权入手。这样做的道理，说来也很简单：社会主义经济仍然是商品经济，社会主义企业也必然具有作为一个商品生产者的一般特征。它是国民经济活动的基本单位，又是直接从事生产和流通活动的基层单位。在社会主义国家的统一领导下，它必须具有相对的独立性，能独立自主地经营发展，并具有独立的经

\* 本文发表于《红旗》1980年第21期。



济利益。只有这样，企业才能成为一个具有能动性的有机体，充分发挥其积极主动性，成为国民经济强大力量的源泉。

社会主义具有资本主义无可比拟的优越性，就在于社会主义实行公有制，消灭了人剥削人的现象，劳动人民成为生产的主人，为自己的利益而劳动，从而有可能发挥出极大的劳动积极性和创造性。在经济领域中贯彻社会主义民主原则，是社会主义经济的基本特征。在国家统一领导下，发挥企业独立自主的积极性，正是社会主义经济民主的具体体现。但是，企业的积极性，归根到底还来自企业职工群众的积极性。因此社会主义经济民主的原则，仅仅表现为确立和扩大企业的自主权还是不够的，必须同时体现到企业内部，实行真正的民主管理，使劳动人民确实当家作主，蕴藏在职工群众中的无穷无尽的聪明才智才会迸发出来。

马克思、恩格斯关于自由平等的生产者的联合体的思想，应当成为我们建立社会主义经济管理体制的理论依据。马克思曾指出：“生产资料的全国性的集中将成为由自由平等的生产者的联合体所构成的社会的全国性基础，这些生产者将按照共同的合理的计划自觉地从事社会劳动。”<sup>①</sup>恩格斯说：“公社最重要的法令规定要组织大

<sup>①</sup> 《论土地国有化》。《马克思恩格斯选集》第2卷，人民出版社1972年版，第454页。



工业以至工场手工业，这种组织不但应该在每一个工厂内以工人的联合为基础，而且应该把这一切联合体结成一个大的联盟；简言之，这种组织，正如马克思在《内战》中完全正确地指出的，归根到底必然要导致共产主义”<sup>①</sup>。

按照马克思、恩格斯上述公有制下经济组织的设计，主要表现为两点：一是每个企业应当是自由平等的生产者的联合体，也就是说，应当由企业的生产劳动者民主管理企业；二是整个国民经济应当是由许许多多的独立的企业联合体平等结成的大联盟。这两层的联合，体现了实行公有制的社会主义经济所具有的高度的民主性。

我国当前体制改革，确定从扩大企业的自主权入手，承认企业具有相对的独立性，并促进企业之间自愿联合，实质上是向着上述“大联盟”的设想发展。企业有了自主权，随之而来的，必然要解决由谁行使和如何行使这个自主权的问题。这就涉及到企业内部的领导体制。毫无疑问，企业内部也必须贯彻社会主义民主原则，使其成为自由平等的生产者联合体，才能内外结合，构成一个完整的体现社会主义经济民主的管理体制。

<sup>①</sup> 《<法兰西内战>1891年单行本导言》。《马克思恩格斯选集》第2卷，人民出版社1972年版，第333—334页。



## 现行企业领导体制不能适应 体制改革的要求

企业作为社会经济的基本单位，就生产企业而言，它既是生产力的直接发挥者，又是一定生产关系的直接体现者。企业的领导体制是企业组织结构的核心。它一方面要适应组织生产力、组织社会化大生产的客观要求；一方面还必须起到维护一定社会生产关系的作用。

历史经验表明，对一个现代企业进行有效的管理，企业内部的领导体制，大致可分解为三种职权，即决策权、指挥权和监督权。决策权是对企业的生产经营方向、方针以及某些重大措施的决定权；指挥权是根据既定的决策方针，对企业日常生产经营活动的行政领导；监督权是从企业所有者的权益出发，对企业的决策者和指挥者进行全面监督。这三权既分立又相互制约，才能维护企业所有者的权益，同时保证现代企业所必需的管理效能。

资本主义企业，这三权都掌握在资本家及其代理人手中。一般是由资本家(股东)代表所组成的董事会行使决策权与监督权，或者由董事会行使决策权，另组监事会行使监督权，由董事会或监事会委任的总经理行使指挥权。

社会主义企业的领导体制，仍然可以而且必须划分



为决策权、指挥权和监督权三个方面。所不同的只是这三权都属于劳动人民。

我国现行的领导体制是实行党委领导下的厂长负责制和职工代表大会制。姑勿论在具体实践中有哪些问题，从体制本身来分析，也仍然是三权分立：即由企业党委行使决策权，厂长（或经理）行使指挥权，职工代表大会行使监督权。多年来实践经验证明，这样的体制在实施中有不少矛盾，从今后体制改革的方向看，则问题更多。

第一，企业是经济组织，党委是政治组织，这是两种不同性质的组织系统。社会主义经济建设应当由无产阶级的政党来领导，这是不容动摇的原则。但是，党的领导并非一定要采取行政领导的方式来实现。多年来的经验表明，由企业党组织作为企业的最高决策机构，出现了不少弊病：有的企业事无大小都要党委决定，削弱了厂长（或经理）集中统一指挥的作用，影响现代企业所必需的管理效率；党委往往以政治运动代替科学管理，妨碍企业管理水平的提高；同时党组织陷于行政事务，造成党不管党的现象，实质上反而削弱了党在政治上的领导作用。

从全国来说，党对经济工作的领导，主要表现在路线和重大的方针、政策的制定上，而党的路线、方针、政策的具体实施，则将通过国家的行政系统去贯彻执行。今后



体制改革，在国家统一领导下，承认企业具有相对的独立性，国家对企业的管理也将主要采取经济手段，而减少用行政手段直接指挥企业的办法。在这种情况下，在企业内部又怎能由党委直接管理企业呢？党的十一届三中全会提出要认真解决党政企不分、以党代政、以政代企的现象。这是正确克服我国体制一个重要弊病的重大决策。如果在企业中仍然由党委行使决策权，党委实质上构成企业经济组织的一个首脑部分，这样的组织结构本身，就决定了不可能克服党政企不分的现象。

第二，现行经济管理体制的一个重要弊病，就是由国家直接管理企业，企业成为国家行政组织的分支机构。现行的这种组织系统和党的组织系统有相应之处，因此企业作为经济的基层单位，由党的基层组织直接领导，从组织系统来说有它的适应性。今后体制改革，则是确立企业的自主权，企业在国家经济政策、经济立法、经济计划等统一领导下，具有相对的独立性，不再是国家行政系统的分支机构。在这种情况下，企业党委作为相对独立的企业的首脑机构，肯定是不相适应的了。

企业作为一个经济组织，它的活动要按客观的经济规律办事，它的组织形式要适应经济发展的客观要求。随着经济的发展，企业之间必然要打破部门、行业和地区的界限，按专业化和协作原则而自由联合。这些跨省市、跨行业的联合企业，仍由属于某一地方党组织的企业党委



来行使决策权，显然是行不通的。

第三，由于党委和企业是两种性质不同的组织，多年来就存在着经济责任不明确的问题。党委行使企业的决策权，但对企业经营成果没有明确的经济责任。如果由厂长（或经理）承担责任，但他又没有决定权。这种“有权无责，有责无权”的反常现象，正是两种不同性质的组织相混而必然产生的现象。今后体制改革，企业作为一个相对独立的商品生产者，它和国家之间的关系，表现为权利和义务的关系，而且这种关系要由国家以法律的形式肯定下来。每一个经过国家批准注册的企业，在法律上具有“法人”地位，要以法人身份，对企业经营活动承担经济责任和法律责任。如果由党委行使决策权，势必也应由党委来承担这种法律责任，这显然是不适宜的。

第四，民主管理是社会主义企业的基本特征。实行民主管理，就要在企业管理中贯彻执行民主集中制的原则。要贯彻民主集中制，在组织结构上，必须使民主和集中的职能构成一个内部循环、直接联系的组织系统。

党的组织本身是一个以党员群众为范围的民主集中制的组织系统。它由全体党员选举产生党的代表大会，然后产生党委会和党委书记，形成党内在民主基础上的集中领导。但是，能否以这个党内的民主集中制，来代替企业的民主集中制呢？显然不能。企业的民主集中制，只



能建立在企业全体职工的民主基础上，使企业成为马克思、恩格斯所设想的自由平等的生产者的联合体。现行领导体制以职工代表大会作为企业的民主机构，而以党委会作为集中决策机构，民主和集中不能构成一个内在联系的组织体系，因此也就不能有效地实行企业内部的民主集中制。

第五，职工代表大会是我国试行企业民主管理的一个很好的创造。多年来运用这种组织形式，对发扬民主，调动职工当家作主的积极性，是起了一定作用的。但是这个作用还很有限。

按现行体制，职工代表大会被称为企业的权力机构，这个权力机构究竟拥有什么权呢？一般规定拥有监督权。实践证明，职工代表大会作为一个群众组织，客观上很难进行有效的监督。在形式上，厂长（或经理）要定期向职工代表大会作工作报告，但重大决策都是由党委作出的，厂长（或经理）只是执行者，职工代表大会所能监督的内容也就很有限。因此形成所谓“党委发号召，厂长作报告，代表举举手，工会跑龙套”的局面也就不奇怪了。这样的民主管理不可能充分调动广大职工群众当家作主的积极性。造成这种情况，不在于谁做得好或不好，而在于体制本身存在着先天不足的弱点。

第六，任何现代企业，在日常生产经营活动中，必须有强有力的集中统一的指挥，也就是说，必须实行一长



制，这是社会化大生产的客观要求。马克思、恩格斯、列宁等马克思主义经典作家，对于这一点早已作过极为肯定的科学分析。

对于一个现代企业来说，决策是可以集体作出的，但是执行则必须服从一个集中统一的指挥。过去我们曾经批判所谓“一长制”，如果是针对重大问题的决策而言，那是有意义的。资本主义企业由独资经营过渡为合股经营，也必须采取董事会的形式，实行必要的民主决策，我们社会主义毫无疑问更应该采取民主的方式，不能某一个人说了算。但是在日常生产经营活动中，在决策的贯彻执行上，则无论如何还是必须实行一长制，由厂长（或经理）负责集中统一的指挥。

实行党委领导下的厂长负责制，由党委集体决策，厂长集中指挥，姑勿论决策权是否宜于由党委行使，但决策采取集体原则，指挥采取一长原则则是正确的。过去还有“党委领导下的厂长分工负责制”的提法，企业的日常工作由几位厂长、副厂长分工负责，而不由厂长集中；在决策上，有的企业又不发挥党委的集体作用，而是大小问题都由党委书记一人说了算，实际上形成“书记一长制”。其结果是决策不民主，或者指挥不集中，这种颠倒的做法，同现代企业社会化大生产的客观要求，恰恰是背道而驰的。

在企业实行民主集中制，集中是在民主基础上的集



中。行使集中指挥权的人，有职、有权，还有责，他要对民主决策机构负责。但是合理而有效的责任制，只能向单一的委任机构负责。如果要对多头的领导机构负责，责任就难以明确。现行领导体制下的厂长（或经理）既要向党委负责，又要向职工代表大会负责，这种面向多头的责任制也表现了组织结构的混乱。

以上这些可见，实行党委领导下的厂长负责制和职工代表大会制，不仅从体制结构本身来说，存在着许多矛盾，而从今后经济管理体制改革的方向来看，更难以适应。因此在积极进行经济管理体制的改革中，不能不同时研究解决企业内部的领导体制问题。

### 为改善我国社会主义企业的 领导体制而努力

社会主义企业和资本主义企业之间有共性，又有本质的区别，这个区别主要在于生产关系不同了。在企业的领导体制上也是如此：就合理组织生产力、适应社会化大生产的要求来看，有它共性的一面；但由于所有制的不同，社会主义的领导体制必然有自己的特征。

根据以往的实践经验，并结合今后体制改革的方向来看，社会主义企业的领导体制可以概括为三句话，即发扬民主，统一指挥，全面监督。在具体的做法上，应当是



由职工代表大会及其常设机构(如管理委员会)行使企业的决策权,使企业的全体职工真正当家作主,把企业办成一个自由平等的生产者的联合体;在民主决策的基础上,由厂长(或经理)行使指挥权,建立一个以厂长(或经理)为首的强有力的行政指挥系统,执行决策和处理日常的生产经营管理工作;企业党委则应当执行全面监督权,既对职工代表大会及其常设机构进行监督,也对厂长(或经理)以及各级干部进行监督,以保证国家的经济政策和法令在企业中贯彻执行,使国家的统一性和企业的独立性,正确地结合起来。

这样的领导体制,可以说是职工代表大会领导下的厂长(或经理)负责制,职工代表大会和厂长(或经理)构成一个民主集中制的组织系统,承担企业的义务和权利。党委处在这个组织系统之外,因此就不存在党政企不分的问题。但是党的组织作为无产阶级的先锋队伍,它有责任教育党员以模范的行动,带领全体职工遵守国家的经济政策与法令,维护企业的社会主义性质,并对企业的实际贯彻情况进行全面的监督。

这样的领导体制是否削弱了党对企业的领导呢?传统的习惯常常认为,在领导权中决策权是主要的,监督权则是次要的。这种看法是缺乏科学分析的。企业中的三权,对于具有绝对独立性的资本主义企业来说,决策权无疑是主要的,因此资本家要通过自己的代表所组成的董



事会来行使决策权。但是由于企业的经营管理越来越需要专门的知识和经验，资本主义企业不得不吸收一些专家参加董事会；为了调和阶级矛盾，甚至还实行所谓“工人参与制”，吸收少数职工代表参加董事会，因此出现所有权与管理权相分离的倾向。为了维护资本所有者的利益，有些企业的资本家也开始发挥监督权的作用，因此某些企业的监事会拥有比董事会更大的权力。

社会主义企业也必须具有独立性，企业应当有自主决策的权利。但是社会主义企业在国家统一领导下，只具有相对的独立性。企业的决策，只能在国家统一的方针、政策和法令范围之内，并受国家计划的指导，作一定限度的决策。为了保证国家的统一领导，对企业经营活动的监督就成为重要的问题。南斯拉夫等国家的经验也表明，在实行经济体制改革，扩大企业的自主权之后，这种监督就更为必要。企业与国家之间，存在着局部利益和整体利益、眼前利益和长远利益之间的一定的矛盾，只有党的组织能够站在无产阶级和全体人民利益的立场上，教育全体党员和全体职工，正确处理这些矛盾，使国家的统一性和企业的独立性协调一致。

党组织不直接参与企业经营管理的具体决策和日常行政工作，而对企业行使全面的监督权，可以更客观、更主动地从政治上发挥对企业的领导作用。依靠党的威信和党员的模范行动，职工代表大会和企业领导人员在重



大的问题上，也必然要听取并尊重党委的意见。退一步说，如果职工代表大会和党委之间发生重要的分歧，企业党委还可以通过上级党委或有关领导机关予以纠正。因此，党委行使监督权，决不会削弱党的领导，相反，只有这样才能真正加强党对企业工作的政治领导。

以上原则如果能够成立，贯彻执行这一新型的企业领导体制，当然还要相应解决一系列具体的组织措施。例如：职工代表大会如何组织，它的职权、职责如何规定？规模较大的企业，在职工代表大会之下，是否应有常设机构？是设立一般的常设机构，还是设立某些专门的委员会，如工资福利委员会、人事考核任命委员会等，民主处理职工最为关心的问题？厂长（或经理）如何选任，是选举，还是上级机关或党委推荐，然后由职工代表大会审议任命？他的任期、职权、职责又如何规定？厂长和副厂长之间应当是领导与被领导的关系，副厂长是否应由厂长提名选任？按照上述体制，以工会作为职工代表大会的常设机构显然就不太合适了，那么工会在企业里应当发挥哪些积极作用？企业与其他企业实行联合，组成各种形式的公司或联合体，这些公司的领导体制又应如何建立？企业内部的分公司、分厂、车间等基层单位的领导体制应如何建立？科室、车间等领导人员有无必要都采取选举制？这些人员都属厂长执行决策的指挥系统，是否也应由厂长任命或提名选任？等等，这一系列问题都有待于



进一步研究，经过试点后，应由国家颁布《企业法》、《公司法》等法规作出必要的规定，经过实践，不断完善，最终必将形成一套具有我国特色的新型的社会主义企业领导体制，为实现社会主义的经济民主而创造有益的经验。



# 全面整顿企业，提高企业素质



## 企业整顿与战略目标\*

两个学会举办这个企业整顿讲座，让我来开个头，出了个题目叫“企业整顿与战略目标”。我想主办单位出这么个题目，可能是希望我能谈谈企业整顿的战略意义。这方面需要作一番研究才好讲，我没有很好研究过，只好谈一些不成熟的意见。

### 一、企业整顿是十年准备的一项战略措施

党的十二大提出了我国社会主义建设的宏伟纲领，在经济建设方面规定了战略目标，提出了2000年要实现工农业总产值翻两番，战略重点是发展能源交通等，战略步骤是到2000年分两个十年。这样一个战略目标能不能实现？国内外都有不同看法，有些人认为不可能实现，但是大多数人认为是能够实现的，目标还是稳妥的。前些时候，赵紫阳同志在科技奖励大会的讲话中，谈的一个题目是经济振兴的一个战略问题，即科学技术进步的问题。目标能不能实现，根据现在的条件分析有没有可能？他

\* 本文是作者1982年12月20日在北京技术经济与管理现代化研究会的一个报告。



说，条件又具备，又不具备。你说条件都具备，有很多地方是不具备的，你说不具备，如果采取正确方针政策就可以说具备。也就是说，目标能否实现，有两种可能性，搞好了，把必要条件准备好，就能够实现。如果做不到，不说别的，能源到2000年最多翻一番，按现在生产和能耗的比例来看，生产也只能翻一番。所以，不创造条件，条件就不具备。从现实条件看，不具备的就要采取措施改变这个情况。措施有很多，每个时期都有不同的措施，赵紫阳同志在关于第六个五年计划的报告中就提到五项措施。总的讲，要实现宏伟目标，从根本上抓个什么问题？赵紫阳同志在科技奖励大会上讲到这个问题，他说出路在哪里？出路在于改善经营管理和采用先进技术。对改善经营管理，他只简单地说了几句。他说，经营管理是一门科学，是我们当前的一个十分薄弱的环节，改善经营可以很快见效，把巨大的潜力挖掘出来。然后他详细阐述了实现战略目标的一个重要战略问题就是发展科学技术。党的十一届三中全会以来，党对发展经济采取了很多拨乱反正的方针，从这几年来看，这些方针是正确的，在改变经济形势上确实起了很重要的作用。比如说，在农业上，这几年发展可以说是突飞猛进，主要靠采取新的政策，搞联产计酬责任制等等，但进一步发展光靠政策也不够。赵紫阳同志、胡耀邦同志多次讲，在农业上，一靠政策，二靠科学。赵紫阳同志关于“六五”计划的报告中谈措施，讲了五个问题，一



是控制固定资产投资，加速技术改造；二是进行调整和全面整顿企业；第三是发挥科学技术的作用；第四是体制改革；最后是农业问题。把五个方面概括一下，基本上也是两个问题，一个是政策、管理和组织问题，再一个就是科学技术方面的问题。所以不管从工业、农业还是从整个国民经济发展来讲，基本上我们有两个落后：一是科学技术落后；一是组织管理落后。讲措施，有各种各样的具体措施，从大的方面看，实现战略目标主要是两个战略措施，一个是提高组织管理水平，再一个是提高科学技术水平。“八字方针”中的提高，指的是什么？主要是指提高经济效益。怎么提高经济效益？也是靠提高两个水平，一个是提高管理水平，一个是提高技术水平。不论我们从工业的情况或从农业的情况来看都是如此。我们搞经济建设，发展我们的经济，按政治经济学讲，是发展生产力。发展生产力就要有相适应的生产关系，生产关系适合，能促进生产力发展，不太适合就阻碍生产力的发展。生产关系也包括组织的意义在里边。生产力中很重要的基础是科学技术，所以从理论上讲也是一个是科学技术，一个是组织。从广义的含义讲，制定各种政策也是个管理问题。从生产第一线看，整个生产过程总是和科学技术分不开的，没有一定的科学技术水平，生产必然受到限制。科学技术，按马克思主义的观点来讲，首先体现为它的技术装备，即生产工具，同时也体现为技术装备所反映的科学原



理和工艺过程等等，也联系到掌握技术装备的人的知识和技能等等，加在一块叫科学技术，里面有软件有硬件。生产过程离不开科学技术，不存在没有科学技术的生产。最原始最简单的生产，不管他意识到或没有意识到，它本身还是有科学技术的。农民种地、种粮食，有个生物发展规律在里头，一系列的栽培方法，也就是掌握了它的客观规律之后，用我们主观的办法来推动、促进农作物的生长等等。任何生产离不开科学技术，同时也离不开社会。自从有社会，生产总不是象鲁滨逊一样完全靠个人解决的，哪怕原始社会，人也是氏族社会中一个小团体、小集体进行互相协作。所以人的特点，一是能制造工具的动物，又是一个社会性的动物，生产一开始就带有社会化的性质。一群人进行协作，就必然有个组织问题。同样的科学技术水平，组织得好，组织得不好，效果是大不一样的。我们的工厂技术设备有的落后一些，有的先进一些，是否有了先进的设备生产效率就一定比落后设备高呢？不一定，要看组织。十年动乱时期不用说了，就是现在也还有相当一些拥有大量先进设备的工厂，而且拥有大量技术人员，可是生产效率不高，没有任务，在那里窝工，潜力发挥不出来，别说潜力，表面的“浮力”都发挥不出来。由于我们体制上的缺点，造成全民不如集体，大集体不如小集体，小集体不如个体，这都是反常的现象！应该说，集体协作得好，力量肯定要超过个体，否则，社会怎么会进步呢。由



于组织的不合理，就会出现这样的反常现象。组织的不好，先进技术也用不上，或者用上，效率也发挥不好。例如我们全国自己制造的和引进的电子计算机有一定的数量，充分开工、发挥作用的究竟有多少就值得研究。这是个什么问题？不能怪电子计算机本身，不能怪技术，技术是先进的，主要是组织得不好。组织不好，技术再先进也不能发挥作用。人也是这样，我们的人材是非常缺乏的，全国大学毕业生很少，但就是这样一点点非常宝贵的人才是否都充分利用起来了呢？有的人是留学回来的，留学回来可以几十年摆在那里不用，到了现在知识也老化了，这又是个什么问题呢？例子很多，不胜枚举。这说明，一是科学技术，一是组织管理，两者互相联系，互相结合，缺一不可。从某种意义上讲，组织管理比科学技术更重要，它可以很快生效。科学技术利用也不见得都需要投资，有些新的方法不需要投资，只要采用，也马上可以见效。但多数的科学技术要体现为一定的物质装备，需要有一定的生产资料来体现技术，需要有一定投资。组织管理是完全不要投资的，当然管理的工具如搞现代化管理采用电子计算机，也要用一点投资。但大量的管理问题是组织得好不好的问题，不需要有什么技术装备。所以抓组织管理，可以无本万利，或者是一本万利。我们今天是两个落后，科学技术落后，管理也落后，但更落后的管理。今天科学技术尽管是落后的，总还是有嘛！先



进技术装备不多，也有一些，但潜力往往没有充分发挥，或者根本没有动它。所以，假如管理工作、组织工作做得好，首先把“浮力”、然后把潜力挖出来，这是现成的。由于组织管理不好，它窝在那儿起不了应有的作用。所以从某种意义讲，组织管理这个战略措施更重要。企业整顿，包括对工业企业、商业企业、交通运输业等国民经济的一些细胞、基层经济实体的整顿，整顿什么？主要是整顿管理。两个十年，第一个十年是为了打好基础，积蓄力量，创造条件，以便在第二个十年进入一个新的经济振兴时期。而这个准备、这个基础、这个积蓄力量，很重要的一个内容是“两个提高”：一是通过技术改造来提高技术水平；一是通过企业整顿来提高微观经济的经营管理水平，通过体制改革、通过调整，提高整个国民经济的组织管理水平。所以从战略意义上讲，企业整顿是十年准备期间的重要战略措施。

## 二、企业整顿是实现“八字方针”的重要环节

这个问题也可以说是把第一个问题深入一步。前面讲企业整顿是十年准备期间的战略措施。企业整顿不可能一直整顿到2000年，这是第一个十年的重要措施。组织工作是长期要搞的，但整顿毕竟有一定的阶段性。整顿结束后，整个国民经济的管理水平也好，企业管理水平也好，还要继续发展，但那个含义不属于整顿的范畴了，所以它是头十年的战略措施。中央领导同志的一些报告都



涉及到“八字方针”或后来发展成的十条建设方针，也都是就头一个十年讲的。如“六五”计划要继续贯彻“八字方针”，是否到“七五”时期“八字方针”就结束了呢？还没有。如改革，全面改革还得到“七五”时期才能开始实行。所以，我想头十年基本上就是“八字方针”或十条建设方针的具体实施和实践。“八字方针”是调整、改革、整顿、提高，整顿是其中的一个环节。所以，整顿是十年准备时期的重要战略措施。整顿和其他三个方面是什么关系？首先要知道“八字方针”要解决什么问题。调整，主要是要改变过去的“左”的错误造成的不合理的经济结构，如积累和消费、重轻农等比例关系不协调，基本建设战线过长，通货膨胀，财政赤字等一系列严重危机，不作调整就不能改变整个国民经济的状况。这是调整要解决的问题。改革，要改革过去不合理的一套经济体制。从所有制来讲，以前搞极左，搞穷过渡，割“资本主义尾巴”，想一夜之间就实现共产主义等等，造成所有制简单化。管理采取高度集中的方法，地方没有自主权，企业更没有自主权，整个经济是死的，这一系列问题不改革不成。如果说调整、改革都是从宏观上来讲，整顿则着重讲微观经济。提高，主要是提高经济效益，通过提高技术水平和管理水平达到经济效益的提高。提高是结果，要瞄准这个结果做一系列工作，我们把“八字方针”解剖分析一下，基本上都是个组织管理问题。调整要解决整个国民经济的管理问题；改革也是包括各



个部门的经济管理；整顿是指企业这个细胞、基层实体的组织管理问题。因此“八字方针”从四个方面来讲，它所要做的事，实际上就是管理上一个大的整个的调整和整顿。企业的整顿从打倒“四人帮”后就开始了。1982年初中共中央和国务院提出二、三年之内对所有的国营工业企业进行一次全面整顿，有很多同志不太理解。我们理解，中央现在提出的整顿，当然也是打倒“四人帮”后的整顿的继续。但这次整顿和过去整顿不一样，它是在“八字方针”这个战略步骤中，考虑在什么时机突出地集中力量来进行整顿，所以整顿是“八字方针”的一个组成部分，要理解它的战略意义，必须从“八字方针”来理解。“八字方针”从广义来讲都是解决组织管理问题。调整、改革是就整个国民经济怎么组织来说的，如消费与积累的比例，农、轻、重产业比例关系等等。这些结构为什么会出现问题呢？那就是过去的某些错误的政策。政策也是组织、组织的原则嘛，过去按一些错误原则，采取不恰当的组织措施，如计划追求高指标等。所以，调整是解决宏观管理问题。改革也是解决组织管理问题，改革既是从宏观角度又影响到微观。比如国家、企业、职工三者之间的关系，国家要管企业，采取什么方式、什么办法来管，就大不一样，同时还涉及企业内部怎么管，那就是整顿问题。除了管理上组织上的改进，还需要技术的发展。技术发展本身也有个管理问题，例如技术改造，资金从哪里来？自筹还是靠国家拨款？国



家拨款是事无大小都等国家批还是怎么办?例如首钢,有一项改造工程,年年报批,拖了多少年完不成,有了自主权后,几个月就把收尾工程完成了。所以技术改造也碰到管理体制问题。现在经济效益很低,要提高经济效益。有的企业产值、产量很高,但货不对路,压在仓库里,实现不了使用价值,这是什么问题呢?又是管理问题。所以“八字方针”的四件事,件件都离不了管理。今天讲的是企业整顿,企业整顿在“八字方针”中摆在什么位置?“八字方针”的先后次序是有所考虑的。因为调整最迫切,是首先应该解决的问题,所以放在第一,改革是我国经济的根本出路,然后是整顿。整顿究竟在“八字方针”中是一个什么位置?起什么作用?为什么到1982年初中央才提出全面整顿的问题?都有一定的内在关系。现在讲整顿,着重是讲企业的整顿,要理解这个问题,要对企业在整个经济中的地位和作用有所认识。党的十一届三中全会以前,在过去那种体制下,企业完全被当作政府的一个分支机构。如党组织从中央到地方,企业是基层党组织,一层管一层,企业党支部或党委归地方党委那一级管,行政也是这么一个体系。但企业是经济组织,搞的是经济活动,过去的体制把企业搞成是政府的分支机构,没有相对独立性,所以企业象算盘珠,拨一拨动一动。这样,企业工作倒也好办,上面叫干什么就干什么,所有企业都是一句口号:“全面完成国家计划”。国家下任务,它完成了,一



切就完成了，万事大吉，至于适销不适当，对路不对路，一切由国家包了，不用操心。这种情况，企业基本上是生产管理，没有经营问题。现在不一样了，三中全会以后，开始改革过去这种高度集中的管理体制，扩大企业自主权，企业应该是一个相对独立的经济实体。我们社会主义社会还存在着商品生产、商品交换，这一点谁也不否认，社会主义当然是计划经济，但也不能否认企业是在搞商品生产。所以从企业的作用来讲，应当承认企业是相对独立的商品生产者。相对是很关键的两个字，不是绝对，本质上区别于资本主义，这一点毫无疑问。企业可以有经营的主动性、积极性，就象陈云同志最近讲的，鸟不能捏在手里，把它捏死，应该让它活，要让它活，还要用鸟笼子把它圈起来。当然笼子有多大是个问题，如果笼子和鸟的身子一样大，还得死。社会主义计划经济就好比是个笼子，企业在笼子里应有相对独立的经营自主权。企业是国民经济的细胞。我们讲生产力，生产力在哪里？不就在企业里吗？政府必须管理企业，但生产力不在政府那里。你可以管企业，但生产力的作用是在第一线企业那里发生的。所以企业作为一个相对独立的商品生产者，必须给它以活力，有相对的自主权，才能够活。这就要改革我们的管理体制。三中全会以后就开始了经济体制改革试点。从企业的角度来看，改革对于搞活企业微观经济创造了有利的外界条件。如果说企业是个“英雄”，就



是为“英雄”创造了“用武之地”。改革为企业创造了更活跃的发展生产力的条件。但有了外界条件，是否万事大吉了？客观条件有了，主观条件不行，就适应不了。这几年，一方面改革，一方面调整，引起了企业客观条件的变化。一压缩基本建设战线，生产资料的需要相对减少了，马上机械工业的任务就减少了。按过去的办法怎么办？只好国家发工资把它养起来。现在我们既调整又改革，给企业一定自主权，而且经营好坏与企业职工利益相联系，它就有主动性，搞经营，不是关门搞生产，而是“找米下锅”，没有任务自己去找。所以如果没有改革，这两年的调整恐怕也很难顺利地实现到现在这样的程度，国家得花很大一笔钱把它们养起来。这样既调整又改革，改革解决了调整中的困难，发挥了企业的主动性。改革了外界条件，还要求企业内部条件能适应它。如果企业内部就不重视经营，根本不往这方面考虑，不向这方面使劲，尽管改革创造了条件，笼子放得很大，鸟自己还是飞不起来，翅膀无力，不会飞。所以，调整不能没有改革。既调整又改革，还不能没有企业整顿。企业整顿是从内部条件来提高与外界条件变化相适应的能力。工业改革从1979年开始扩大企业自主权，1981年转为搞经济责任制，在扩大自主权的基础上，发展成责、权、利相结合的一套管理体制。首先要允许企业有自主权，允许企业有自己相对的经济利益，才谈得上责、权、利。有了责、权、利



怎么实现它？得有一套企业内部科学的管理体制、办法，才能适应体制改革的要求。象首钢一样，企业内部也得层层包、层层保。正因为这样，“八字方针”这几件事，中央是一个个环节抓，抓调整，抓改革，到一定的时候——1982年初，开始提出进行企业全面整顿。所以企业整顿的意义可以从“八字方针”的重要环节来理解它。

### 三、企业的全面整顿是建设性的整顿

按字面来看，所谓整顿一般都是为了使不正常状态恢复正常。所以打倒“四人帮”后，就提出了进行企业整顿，各部门提出了很具体的整顿标准，进行一个个验收。现在又提出整顿，但在整顿前面加了两个字，叫“全面整顿”，和过去提法有所不同。粉碎“四人帮”以后的整顿是因为十年动乱，有些正常的管理都被破坏了，领导班子被“四人帮”破坏了，职工队伍，不论思想、业务、文化都受到十年动乱的影响、破坏，整个企业管理的规章制度也受到破坏，等等。所以前几年的整顿主要是恢复性的整顿。这次整顿则是建设性的整顿。刚才有同志提出，这次整顿是否整那些违章违制的？有违章违制的当然要整顿，当前要抓的五项工作中，就有个财经纪律的整顿，违反财经纪律当然要进行整顿。有同志提出这次整顿是否应该包括调整企业内部不合理的组织机构？小企业要不要整顿？这就涉及到对企业整顿的含义究竟怎么理解。按中央精神来看，这次整顿不同于过去的恢复性整顿，就是说，这



是一次建设性的整顿。建设性整顿究竟要做哪些工作？中央指示说得很清楚，当前首先要抓五项工作：第一，整顿和完善经济责任制，改进企业经营管理，搞好全面计划管理、质量管理和经济核算工作。第二，整顿和加强劳动纪律，严格执行奖惩制度。第三，整顿财经纪律，健全财务管理制度。第四，整顿劳动组织，按定员定额组织生产，有计划地进行全员培训，坚决克服人浮于事、工作散漫的现象。第五，整顿和建设领导班子，加强对职工的思想政治工作。现在全国各地都在进行整顿，都是着重抓这五项工作。辽宁等省进行得比较好，已经开始进行验收。北京市大部分验收可能在明春进行。所谓验收，还是指五项工作。可能会有个误解，认为企业整顿就是这五件事，把这五件事都做好了，整顿就完成了。不是这个意思。这五项工作仅仅是企业整顿开始的最起码要做的几件事。真正作为建设性的整顿，归纳起来讲就是“三项建设”，通过“三项建设”，达到“六好要求”。三项建设是：（一）逐步地建设起一种又有民主、又有集中的领导体制。整顿领导班子是当前要解决的问题，但是领导班子调整了，不等于说已经建立起一种又有民主、又有集中的领导体制。领导班子调整了，下一步就要建设一个又有民主又有集中的领导体制。（二）逐步地建设起一支又红又专的职工队伍。五项工作中要整顿劳动纪律、劳动组织，在这个基础上还要把整个职工队伍从政治、文化，到业务、技术整个



素质上提高一步。(三)逐步地建设起一套科学文明的管理制度。通过三项建设达到“六好要求”，“六好要求”是企业能够正确地处理国家、企业、职工个人三者的经济关系，出色地完成国家计划，达到三者兼顾好、产品质量好、经济效益好、劳动纪律好、文明生产好、政治工作好。根据“六好要求”评出“六好”企业来。现在的验收只是五项工作的验收，不等于全面整顿的验收。“六好”企业是有计划地进行“三项建设”的结果。要通过全面整顿评选出“六好”企业来，这个时间要长一些。先进的企业可能走在前面，所有国营工业企业都要在1985年前实现全面整顿。国营工业企业全国有38万多个，重点要抓大型企业。中型企业、小型企业，所有企业都应该主动根据自己的情况和特点，制定出整顿规划，但是要求可能是不一样的。比如对首钢的要求和对一、二百人的小企业的要求肯定是不一样的。

现在为什么要着重抓企业的全面整顿呢？刚才在第二个问题中讲到整顿和“八字方针”其他环节的关系，整顿和体制改革有联系。改革为企业创造重要的外部条件，但是现在改革还在试点。先是在一些企业中试点，现在开始在中等城市，如常州、沙市进行综合试点，很快还要在大城市（第一个是重庆）进行综合试点。1985年前主要是进行各种各样的改革试点。通过试点，积累经验，同时制定总体规划。究竟全面改革怎么改，可能要到“七五”时



期，也就是 1985 年后才能进行。但是现在改革虽然还是试点阶段，也要积极稳妥地加快步伐。和改革相配合，就要用改革的精神把企业这个细胞作个全面整顿，到 1985 年以后，全面改革铺开的时候，企业就能与其相适应。

现在中央和省市可能先抓一些大、中型企业的整顿。小企业应该根据自己的情况和特点进行“三项建设”，争取达到“六好要求”。由于体制改革正在试点，有些情况也可能发生一些变化。例如现在有个设想：特别小的企业，尤其是服务业等，可以采取包给职工经营，完全实行自负盈亏。这样的企业，其内部的一套制度和完全由国家直接管理的企业在做法上就可能不完全一样。但是不管怎么做，“三项建设”的内容都是要搞的。无论是大型国营企业，小型国营企业，甚至集体所有制企业，从社会主义特征来讲，总应该把社会主义民主集中制原则应用于企业。最近中共中央组织部和“全总”正在开会，总结领导制度的经验。中央在这方面概括了三句话，一是党委集体领导，二是职工民主管理，三是厂长(经理)行政指挥。不管哪个企业，都得体现这三条原则。根据这三条原则，究竟应该有一个什么样的内部管理体制，还有待于大家来创造。现在职工民主管理比较成功的是采取职工代表大会。但是同样是职工代表大会，有的企业是形式主义，并没有真正使群众当家作主，从而调动其积极性；有的企业就搞得挺好。具体作法不一样，效果也不一样。不



管哪类企业，只要是社会主义企业，按民主集中制的原则来建立领导制度是没有例外的，这是三项建设的第一项。

第二项，建立一支又红又专的职工队伍。这不仅有重要的经济意义，还有重大的政治意义。我们讲工人阶级，工人阶级在哪里？绝大部分在企业中。特别是工业企业，是工人阶级的主要集中地。所以企业怎么培养出一支又红又专的职工队伍，不但对提高企业的经济效益，提高企业的技术水平和管理水平都有重大的意义；而且对提高整个工人阶级的素质，又有重大的政治意义。怎么结合定员、定额组织生产，把多余的人抽出来进行轮训，进行政治轮训、业务轮训、文化轮训等，把水平提高一步，这也是所有企业都应该做的。做得好、做得差，各有千秋，各显神通。不应该分大企业、小企业。小企业人少，但也应该有这么个奋斗目标。

最后，要建立一套科学文明的管理制度，这里面包含的内容就更多了。

赵紫阳同志关于“六五”计划的报告中提到调整和整顿。关于整顿，比1982年初中央的提法有所发展。他说企业的全面整顿，关键是三条（全部内容还是三项建设，这里提的是关键）：一是建立起一个好的领导班子。五项工作中也提到这个问题。二是要建立健全各项规章和责任制度。这正是三项建设中，建设一套科学文明的管理制度所要解决的问题。三是要制订以节约能源、材料为



重点的技术改造规划，确定合理的产品发展方向，即把技术改造、技术进步也纳入了企业整顿的范围，这是过去没有提的。一个技术、一个组织，是两个战略措施，现在把它们纳在一块，是什么意思呢？就是说技术改造、技术进步也必然有个组织管理问题。企业整顿，在建立一套科学文明的管理制度中，要特别注意怎样抓技术进步、技术管理问题。科研、设计、技术改造是纯技术问题；但是，制定技术改造规划，搞调查、市场预测、确定合理的产品发展方向，然后怎么从设计、工艺、试制到正式投产合理地组织起来，就是管理问题。赵紫阳同志在“六五”计划报告中还提到，企业整顿好的标志有四条：第一是联系生产成果的责任制；第二是劳动纪律、劳动态度的转变；第三是产品适合需要；第四是主要的经济技术指标和所获得的经济效益要高于整顿以前。这主要是指企业通过五项工作的整顿，进行验收的几条标志，还不是全面整顿的全部要求。作为建设性整顿，最终目标是什么？应该是为建设具有高度物质文明和精神文明的、具有中国特色的社会主义现代化企业奠定基础。

三项建设中需要再补充说明的是，科学文明的管理制度究竟指的是什么内容？科学文明的管理制度也意味着管理现代化。经过二、三年整顿是不是可以实现管理现代化呢？我个人认为不大可能，管理现代化不是在那么短的时间里所有企业都能实现的。创建一个现代化的



新局面也是说在 2000 年前实现，并没有说要在头十年、或者在 1985 年前实现。这里讲的建立一套科学文明的管理制度，是指在现实基础上把它完善。但是，管理现代化虽然不可能在三、五年内全部实现，只要有条件实现的，还应该向现代化方向迈进一步。赵紫阳同志在报告中也多次提出，要建立健全一套管理规章制度，从近两、三年来看，究竟应该包含些什么内容？根据这几年一些先进企业的经验来看，可以概括为“一制四全”。

“一制”即根本制度——民主集中的领导制度。这里包含着很重要的一点，就是职工的民主管理，这也是社会主义企业的一条重要特色。我们搞的是中国式的现代化，资本主义企业有的时候也讲民主管理，象联邦德国等还采取工人参与制、董事会吸收工人参加，等等。但是在私有制下，只能作为缓和劳资矛盾的手段，职工并不能真正当家作主，当涉及资本家的根本利益的时候，决定权还是在代表资本家利益的董事长那里。社会主义企业的现代化，首先要具有社会主义的特征。这个制度是体现社会主义的，这也是最根本的。这是“一制”。

企业管理工作，可以归纳为四个全面管理，即“四全”，全面计划管理、全面质量管理、全面经济核算和全面的人事劳动管理制度。

“全面管理”是从国外引进的。所谓全面管理，就是一种综合管理，或者叫系统管理。过去企业管理都强调



专业管理，如物资管理、劳动管理等等，缺乏一个体系，把企业的总目标通过一个系统把它组织起来。实际上我们很多工作也是这么做了，但是管理的指导思想上不是那么明确，没有用一个系统的角度来看待各项工作。打倒“四人帮”以后，在恢复性整顿阶段，开始引进了全面质量管理（因为当时质量问题比较突出）。全面质量管理认为产品质量不是孤立地靠检查部门把关，应当是全过程、全员参加的质量管理。这样，质量管理就变成系统的管理。这个思想引进后，上海的几个企业在学习、推广中把它发展了。上海柴油机厂经济核算搞得较好，认为全面质量管理的精神同样可以用在经济核算上，经济核算同样应该全厂各个部门都参与，同样涉及全过程，从设计、工艺一直到销售，都应该讲经济核算，也应该做到全员参加，所以提出“全面经济核算”的新概念。以后进一步发展，国家经委又加了一个“全”，即全员培训。但全员培训应是全面人事劳动管理的一部分。培训若不和其他人事管理相联系，不能说没有效果，至少可以说效果不大。例如现在一些企业和许多部门都为培养人才组织了很多培训班，对这几年提高管理水平、提高职工文化技术水平起了很大的作用，但是也出现了这么一种情况，就是参加培训的人不是那么太积极。据我知道，上次评工资以前很积极，因为听说评工资时要考工，但是后来评工资与此毫不相干，这下子就都没有劲了。现在为什么不积极呢？因



为是你“要我学”，不是“我要学”。同样三个字，换个位置，情况大不一样。如果实行全面人事劳动管理，把干部与工人的培训和分配、使用、提拔和升迁等全部扣起来，情况就会发生根本变化。比如每个岗位规定必须几级工才能上岗，规定应知应会，规定上岗的人必须具有一定文化水平和技术培训证明，通过培训、考试合格才能上岗。假设你是三级工，经过培训，考试合格，达到四级工水平，就分配你到四级工岗位上去，而且享受四级工的待遇。以后有机会再抽出来培训，达到五级工水平，就把你输送到五级工岗位上去，并且享受五级工的待遇。如果形成这么一套全面的人事劳动管理制度，每个职工对培训的态度就会是“我要学”，而不是“要我学”了。学了能提高自己，对集体、对自己、对工作、对个人都有好处。这是一个开发人才的途径。说它是“全面管理”，因为全厂无论哪个部门，哪个人都需要培训，都需要合理使用，这也是全过程的、全员的。孤立地讲一个全员培训不能解决问题（当然也起很大作用），应该有一个全面的人事劳动管理制度，其中包括全员培训。

全面计划管理。资本主义企业内部的计划是很严密的，但整个社会生产是无计划的。我们社会主义国家不仅企业内部的计划应当是很严密的，而且整个国民经济也是有计划的，这个计划又和企业的计划联系在一起。我们的生产是为了满足社会的需要，首先体现在执行国家



计划上。国家计划本身要改进，应该很好地反映社会上最重要的、关系国计民生的种种需要，这形成它的指令性部分，其他形成它的指导性部分。企业的一部分产品是完成国家订货的，另一部分产品则要通过市场调节去满足社会需要，这样，企业就要进行自己的市场调查、市场预测等等，这也是以满足社会需要为目的的。企业把国家的计划、自己“找米下锅”或自己推销的产品计划合在一块，形成企业的生产经营目标，这是个总目标。要实现这个总目标，就要把它层层分解到各个部门、各个基层去，形成企业中的全面的计划管理。所以我们说，要建立一套以完成国家计划、满足社会需要为目标的全面的计划管理（类似外国的目标管理）。从生产到销售的生产经营计划是条主线，还要通过计划把这条主线和它周围的辅助生产、服务工作等等都组织起来。企业的各方面、各部门都应该有计划，而且要层层落实、最后落实到每个岗位、每一个人，使企业每个人的行动都是有计划的、有目标的，而且这些计划和整个企业的计划目标是一致的。这是企业里最综合、最全面的一个管理，即全面计划管理。

全面质量管理，基本上可以说是使用价值方面的管理。全面质量管理现在各个企业都在推行，都比较熟悉了。但是也有一个误解，往往把全面质量管理只理解为生产过程中的质量控制，这是不够的。真正的全面质量管理，应该也是从满足需要出发，把市场信息反馈回来，



不仅仅包括工作质量，还包括产品本身的质量，包括产品品种规格适销对路。应该是这样一个广义的概念。有的同志主张把“全面质量管理”改为“全面质量和技术管理”，也就是说，实际上是要解决产品开发、技术开发问题，是从使用价值角度把全厂作为一个系统管理起来，而全面经济核算则是从价值角度，从物化劳动和活劳动的消耗角度来管。

马克思主义的经济学说认为商品有二重性，一方面具有使用价值，一方面具有价值。全面质量管理（或叫全面质量和技术管理）与全面经济核算恰恰从商品的两个方面、形成两个系统把它管理起来。这里指的是物，特别是指劳动对象。所有物的创造，还得靠人，所以还有人的管理，还要有一个以调动职工积极性、开发人才为目标的全面的人事劳动管理。前两个全面管理是从商品的二重性出发，后一个是从人的角度，加上上面有一个更综合的全面计划管理，把所有这些管理都综合起来，构成一个体系，再加上一个民主集中的领导制度。这样一个“一制四全”的管理体系是从群众中涌现的，从中可以看到一个中国式的社会主义企业管理体系的雏型。它符合社会主义的经济规律，符合马克思主义的基本原理。

通过分析 1982 年初中央的指示，我们觉得里面已经涉及到怎样建立一套适合中国特点的企业管理系统（或者说体系），这是企业整顿三项建设的最后一项，建立一



套科学文明的管理制度。

怎样逐步实现管理现代化呢？首先应该有这么一个中国式的社会主义管理体系作为它的基础，把我们建国30年来学习国外的和自己创造的各种经验认真加以总结，把“一制四全”具体化，应该是企业整顿中最终必须做的事。但是，这里丝毫不排斥在条件允许的情况下，“一制”也好、“四全”也好，都可以把国外现代化的企业管理方法吸收进来，加以应用。如全面计划管理，就可以运用国外的目标管理经验，里面有很多好办法都可以吸收进来；全面质量管理更没有问题，我们已吸取了日本的、美国的许多质量管理方法，并已把它应用起来；全面经济核算是全过程的经济核算，产品从设计、工艺开始，就要有经济观点，就要进行预算，就要进行经济评价，国外的价值工程方法就可以吸收；全面人事劳动管理也是这样，国外的行为科学里，很多东西是带着资本主义色彩，但是也有很多很好的方法还是可以加以吸收运用的。建立一个又有民主又有集中的领导体制，也有很多方法可以吸取。例如关于管理机构怎么设置的问题。所以，不论是“一制”也好，“四全”也好，都可以吸收一些国外的好经验。但是有一点很重要：吸取国外经验必须以我们自己的经验为基础，不能全盘地简单地照搬，照搬过来也生不了根。必须以我们自己的经验为基础，再吸取国外的一些好方法，来丰富我们自己的经验。这绝不是又回到“四人帮”时代。



那种盲目排外的情况。盲目排外是不对的，但也不能“外国的月亮也比中国的圆”，那也是一个极端。有了自己一套体系，自己的经验总结了，然后我们就可以有选择地把国外一切对我们有利的、有用的、好的、现代化的管理经验都吸收进来，吸收中也可以根据我们自己的情况加以改造。假如有些东西我们自己本来就很先进、很不错，那就没有必要照搬国外的。前段时间《人民日报》上发表我一篇《为建立具有中国特色的社会主义的管理科学而努力》的文章，里头讲了这个问题。据说有些同志对其中的某些提法并不以为然。比如说，我讲到：在质量管理上“我们已经有富有社会主义特色的‘信得过小组’活动，就不必再简单照搬外国的‘QC 小组’”。有些同志觉得这个话说得不好，人家正在搞 QC 小组，给他们泼了凉水。可是到现在（也许我比较顽固）我还没有想通，为什么一定要搞 QC 小组？不是说那些方法不可以学习，我们为什么不可以信得过小组基础上把人家的方法吸取进来呢？日本有很多很好的经验，有一个很重要的值得我们学习的是，他们善于吸取外国经验。各国只要是好的东西，不光是现代的，连古代的东西他也吸取。前些时候日本有个教授来这里讲学，他就专讲日本管理里头吸取中国古代思想的营养、特别是孙子兵法。全面质量管理他们是向美国学的，但并不照搬，而发展成为具有日本特色的质量管理。他们的群众管理是从我们“两参一改”经验得



到的启示，QC小组就是这么来的。我们也应该学习国外所有好的东西。不管日本也好，苏联也好，美国也好，只要对我们有用的，我们都可以吸取，但我们都不是照抄。我们自己有好的东西，一定要发挥。要以我为主，把他们的好东西加进来，锦上添花。比如洛阳轴承厂创造的信得过小组，他们的四个信得过是：生产一个产品首先要自己信得过，然后要做到检查员信得过，用户信得过，最后要对国家负责，使国家信得过。这种气概、这种精神只有社会主义国家的工人阶级才有，我们为什么不能很好地发挥它？日本QC小组的经验可以吸收，以丰富我们信得过小组的内容，这样就有我们自己的特色，更容易鼓舞广大职工群众。在坚持走社会主义道路的原则下，我们要有宽阔的胸怀，把国外一切好的东西都兼容并包，变成我们的东西，但是它是中国的。所以讲现代化首先有个中国化的问题。

党的十二大，特别是邓小平同志的开幕词，对如何正确地对待国外经验作了高度的概括，我看同样适用于我们搞现代化管理。

我今天讲的，由于时间很有限，来不及更多的阐述，很容易被某些同志看作我是在这里固步自封、夜郎自大，搞狭隘的民族主义。其实不是这个意思。比如推广国外的全面质量管理经验，一开始，我就参加推广活动，我是非常赞成的，绝不是反对的。但是我觉得要通过企业全



面整顿来达到刚才讲的这些目标，其中一条，一定要建立中国式的社会主义的一套企业管理体系。让我们大家来共同努力。

讲得不对的地方请大家批评指正。



## 企业的全面整顿是建设性的整顿\*

### 一、为什么要进行企业的全面整顿？

党中央和国务院决定，从 1982 年起，用两、三年的时间，对国营工业企业进行全面整顿。

我们知道，整顿企业不是现在才提出的问题，粉碎江青反革命集团以后，就开始了企业的整顿工作。党的十一届三中全会提出国民经济调整、改革、整顿、提高的方针，把整顿列为重要内容，各部门、各地区为整顿企业做了大量工作，而且取得显著成效。那么，为什么现在又要进行整顿，而且还要用两、三年的时间来进行“全面整顿”呢？

我认为，要回答这个问题，还必须从国民经济的“八字方针”说起。

党的三中全会，针对我国国民经济发展中存在的关键性的问题，提出了调整、改革、整顿、提高的方针。这是

\* 本文曾在《经济管理》月刊 1982 年第 3—9 期连载。



一个促进我国经济走向稳定和健康发展道路的完整的方针。调整、改革、整顿和提高，这几个环节都不是孤立的，而是密切联系、相互制约的。调整的任务主要是要改变我国不合理的经济结构，克服严重的比例失调现象，这是八字方针的一个中心环节。改革的任务主要是要改革我国不合理的经济管理体制，为进一步解放生产力开辟道路。但是，不论调整也好，改革也好，最终都必须落实到经济的基层单位，因此在调整与改革的同时，还必须相应地对经济基层组织进行整顿，为整个国民经济的健康发展奠定牢固的基础。只有把这几方面的工作结合进行，最后才能达到提高我国经济水平、经济效果的目的。

整顿，从广义来说，当然不限于经济基层单位的整顿，也包括经济领导机关的整顿，这个问题现在已经提到议事日程上来了。但是，它的重点，无疑还在于对经济基层单位的整顿，特别是对工业企业的整顿。

工业企业的整顿与建设，对整个国民经济发展的重大意义是显而易见的：从政治上看，工业企业是工人阶级的集聚地；从经济上看，我国财政收入的90%来自工业企业上缴的税利；从技术上看，工业企业技术水平的提高，是实现四个现代化的主导因素。因此，企业职工队伍的素质和精神状态好坏，企业的生产技术和管理水平高低，企业生产经营的经济效果大小，对我国社会主义现代化的建设，都起着关键性的作用。



由于“左”倾指导思想的影响和我们工作中的某些失误，特别是林彪、江青反革命集团在十年动乱中的倒行逆施，使我国社会主义建设的发展受到阻碍，社会主义的优越性没能得到有效的发挥；作为国民经济命脉的广大工业企业，受到了严重破坏。粉碎“四人帮”以后，特别是三中全会以来，工业企业进行了多次整顿，在思想上进行了拨乱反正，在组织上清理了混进领导班子的坏人，在管理上恢复了正常的生产秩序；又由于贯彻执行八字方针，调动了企业和广大职工群众的积极性。拿今天企业的面貌，和十年动乱期间对比一下，那是有天壤之别的。如果整顿只是为了改变十年动乱期间那种极不正常的状况，那么可以说，整顿的任务早已完成了。但是，党的八字方针把整顿作为一个重要组成部分，决不是这样一个低标准的要求。现在党中央和国务院提出，要用两、三年时间，对企业进行“全面整顿”，加上“全面”二字，正是区别于过去的整顿。它是在国民经济调整工作不断深入，经济管理体制改革创新继续前进，国民经济已经取得稳定发展的新形势下提出的；它是全面贯彻八字方针的一项重要的战略部署。

“全面整顿”和以往的整顿，既有联系，又有区别，它是在以往整顿的基础上提出了更高的要求。它和以往整顿的区别，我体会至少有以下几点：

### （一）全面整顿是全局性的整顿



企业的工作十分复杂，既有生产关系问题，又有生产力的组织和发展的问题；既有生产技术问题，又有经营管理问题。要提高企业的生产技术与管理水平，提高企业生产经营的经济效果，在任何时候，都会有大量的具体问题需要解决。过去几年，我们在整顿上做了大量的工作，许多部门和地区，为企业整顿制定了许多具体的标准，经过整顿后逐项验收。这样的做法，尽管在某些方面也可能存在形式主义的倾向，但总的来说效果是好的，取得了很大成绩。既然做了那么多具体的整顿，算不算全局性的整顿呢？还不能算。因为从内容看，过去主要还着重在企业内部生产管理的整顿上。我们说全局性的整顿，是要从更高的角度、提出更长远的目标，来部署企业的整顿。首先，要从全面贯彻八字方针的角度来考虑，也就是说，要根据国民经济进一步调整的要求和体制改革的发展方向，来考虑企业的进一步整顿；其次，要从社会主义制度和我国国情的特点出发，考虑如何有计划、有步骤地把企业建成一个具有高度物质文明和精神文明的现代化的社会主义企业。

当然，站在更高的角度来考虑企业整顿，并非马上要求企业就达到高度的水平。但是，有这样一个全局观点，和没有这样一个全局观点，是大不一样的。全局性的整顿同样应当做许多细致而具体的整顿工作，而且要分出轻重缓急有步骤地进行，但是它不同于头痛治头、脚疼治



脚，而是大处着眼、小处着手，用全局观点统帅每一项具体的整顿项目。

## （二）全面整顿是综合性的整顿

当前企业存在的问题很多。经过几年来的整顿，各项工作都搞得比较好的企业还是少数，问题比较大的企业也是少数。但是多数企业也还存在着这样或那样的问题，或者领导制度不健全，领导班子软弱涣散；或者职工队伍素质差，政治思想工作薄弱，劳动纪律松弛；或者管理制度不健全，生产经营效果差。少数企业还存在班子不纯、作风不正，严重违犯财经纪律，甚至贪污盗窃、行贿受贿等严重违法乱纪的现象。进行全面整顿，当然要解决这些问题。

党的三中全会以来，贯彻执行八字方针，对企业提出了许多新的任务和要求。许多企业要调整生产方向，改变产品结构；有的计划任务不足，要发展品种适应市场需要；不少企业进行扩大自主权的试点，更多的企业都正在推行经济责任制；所有企业都要贯彻执行职工代表大会暂行条例，部分企业还进行领导体制改革的试点；在改善企业管理方面，不少企业积极推行全面质量管理、全面经济核算、全面计划管理，开展全员培训；企业党委进一步加强党对企业的思想政治领导，改善企业的思想政治教育，开展“五讲四美”活动等等，这许多工作都十分重要，也都是在全面整顿中必须进一步完善的重要内容。