

秘书资格考试指导之秘书写作：经验调查报告 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/60/2021_2022__E7_A7_98_E4_B9_A6_E8_B5_84_E6_c39_60370.htm 关于国营大中型企业推行承包制的情况调查 根据工作计划，部派出工作组对东北地区沈阳飞机制造公司、黎明发动机制造公司和哈尔滨飞机制造公司、东安发动机制造公司推行承包经营责任制的情况进行了调查。一、基本情况和印象 调查的这四个公司，均为“一五”时期的国家重点建设项目。四企业现有全民所有制正式职工7万余人，拥有固定资产原值16.3亿元，是航空工业的骨干企业，飞机及航空发动机生产基地。进入八十年代以来，在党的十一届三中全会路线指引下，贯彻“军民结合，以民养军”方针，在满足国防需要的同时，根据市场需要相继开发出了一批支柱民品，保证了企业顺利地实现由军工企业向军民结合型企业的转轨变型。四企业在航空工业企业改革中属于起步早，经营、管理等各项工作具有特色的单位。1980年以来，根据中央和原航空工业部关于改革、放权的一系列规定，把增强企业内部的经营活力作为改革的中心环节，结合工厂实际情况，进行了以企业内部承包经营责任制和经济责任制为主要形式的多方位的配套改革，取得了明显效果。1987年下半年后，四企业先后同部签订了为期三年的厂长任期目标承包合同。从承包情况看，四公司在实现和上缴利润、固定资产增值、产品创优和全员劳动生产率等六项承包指示和工业总产值、技术改造投资、出口创汇、企业管理等六项检查指标都较好地完成了合同规定的指标。地调研中给我们深刻印象的是，企业实行承包以来，不仅经济效益

有了明显提高，而且在坚持社会主义公有制性质的前提下，企业开始形成既有激励机制，又有一定约束机制的新的经营方式，促进了企业内部的各项配套改革，产品结构及各项管理工作不断得到优化，军民结合体制已经初步形成，基本实现了由单纯生产型向生产经营型的转变，企业有了活力，开始走出困境，职工队伍的精神面貌发生了可喜变化，企业凝聚力增强。在调研中我们虽然也发现承包制作为一种新的事物存在着这样或那样的弊病，但是摇不掩瑜，承包制作为企业经营管理体制改革的有益尝试，不失为大中型企业转换经营机制、深化改革的重大措施。

二、主要做法和特点

调查发现，各单位在落实承包制过程中，积累了很多好的经验，具体做法各有特点。概括起来主要有五个方面：

（一）企业根据不同情况，采取不同的内部经济责任制形式是落实承包制应遵循的原则。（略）

（二）不断改善企业生产经营机制是顺利推行承包制的关键。（略）

（三）建立健全自我约束机制是搞好承包制的重要措施。（略）

（四）搞好配套改革是承包制健康发展的必要条件。（略）

（五）加强思想政治工作和精神文明建设，是搞好承包制的根本保证。（略）

三、存在问题和建议

企业在充分肯定承包制积极作用的同时，也提出了目前存在的一些问题，主要表现在：部对企业承包基数的确定和增长比例以及上缴利润幅度的方法缺乏科学性，有碍企业积极性的发挥；承包合同中，对承包者的要求严格具体，对发包方的规范不够；承包中的不稳定因素较多，市场、物价、政策等外部环境制约着企业；企业各项费用增多，靠承包留利难以消化；设备陈旧老化，技改资金紧张，影响企业发展后劲，这些问题，有的是属于承包制本身还不完

善，需要有一个完善和提高的过程，有的则属于我们具体工作欠“火”，需要不断学习，总结经验教训，把握规律，切实改进工作。对此，我们建议：（一）航空工业现行的承包模式应继续坚持。对集团承包和全员承包问题，企业反映不一。有的认为集团承包就是领导班子承包，就是领导班子集体负责，担心集体负责变成无人负责。认为航空工业大中型企业不具备全员承包的条件，担心全员承包给大家换成新的“铁饭碗”，吃上新的“大锅饭”，又回到老路上去。我们认为，根据航空工业现状，目前不宜急于实行集团承包和全员承包，现行的厂长、经理（法人代表）承包已经取得了好效果，应继续坚持并不断完善。至于大中型企业内部的经济责任制形式怎么搞，我们意见不搞统一模式，大中型企业在保证完成国家承包合同的前提下，企业内部如何搞活，可根据本单位情况灵活一些，不搞一刀切。（二）研究制定比较科学的确定承包基数方法。不合理的承包基数成了阻碍推行承包制的一个障碍，应尽快研究解决，否则承包制的优越性就很难充分显示出来。我们调查的几个大企业一致反映，鞭打快牛的基数计算法影响着企业承包的积极性。建议部将“合理承包基数确定法”作为一项管理科研课题进行招标论证，以求尽快解决。（三）制定政策要考虑企业的沉重负担。企业的各项费用支出逐年增加，新增因素增多，加上调整时期国家实行“双紧”方针，民品销售不畅，航空产品由于品种多，数量少，影响成本。企业反映，国家保军政策并不落实，军品生产线靠企业自己维护困难很大。这些“一五”期间的老军工企业，设备陈旧老化，简单再生产难以维持。建议部对效益好、贡献大的骨干企业要有倾斜政策，给他们以

休养生息的机会。（四）时刻不能放松政治思想工作。我们所到企业领导同志都有一条共同体会，坚强的政治工作是企业承包制健康发展的根本保证。作为大中型航空工业企业，要为国家做大贡献，必须保持一支有坚定正确的政治方向，思想作风过得硬的干部、职工队伍。培养和造就这样一支队伍必须加强党的领导，加强政治工作和精神文明建设，这既是新时期对企业的要求，也是航空工业的优良传统。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com