

# “四马分肥”办法下的 公私协商与股息红利发放

——以杭州市公私合营企业为例

王 毅

**【摘要】**1952年“五反”期间,中共中央就已酝酿用“四马分肥”办法对企业的利润额进行重新划定,以协调各方利益。“四马分肥”办法确立后,四方面比例的协商是在公方掌握内部方案的前提下依托董事会开展的,公方对企业情况的调查和对私方意见的摸底是协商会议顺利召开的关键,这一过程体现了企业领导权的转移。从“四马分肥”推行过程来看,股息红利“一马”的内容在不断变化,大致由私营时期的“资本家所得25%”到“股息红利可占25%”,再到公私合营后“公私双方按股权分配25%左右”,反映了私方所得逐步受到限制。在合营企业中,股息红利“一马”的发放应是对公私双方所得的一次再分配,具体表现为“四马分肥,工人阶级得其大半”的情况下,股息红利分配中公方所得又占到大半,体现了合营企业中社会主义成分的增长。

**【关键词】**四马分肥;公私合营;杭州;社会主义改造;和平赎买

**【作者简介】**王毅,男,浙江大学马克思主义学院讲师,浙江大学马克思主义理论创新与传播研究中心研究员,历史学博士,主要从事中华人民共和国史、中共党史研究(浙江 杭州 310058)。

**【原文出处】**《浙江大学学报》:人文社会科学版(杭州),2024.11.132~149

“四马分肥”是1953年我国进入有计划的经济建设时期后,对私营企业和公私合营企业盈余分配的新规定。“四马”是指企业盈余分配的四个方面,一般指国家征收的所得税金、企业公积金、职工福利奖金和股东的股息红利;“肥”是指企业年终的盈余利润<sup>[1]</sup>。因此,“四马分肥”也可称为四方面分配,是指企业年终盈余利润按照四方面进行分配的办法。关于“四马分肥”问题的探讨,在20世纪90年代以前主要是对“四马分肥”办法的宣传和解释,以及对相关政策法令的汇编<sup>①</sup>。20世纪90年代以来,具有学术性和问题意识的研究逐渐增多。一方面,中央和各省市所编的关于资本主义工商业社会主义改造的专题资料中,对各地区执行“四马分肥”办法的情况有不同程度的介绍;另一方面,部分学者对“四马分肥”的政策梳理、概念

解释、分配方案等问题进行了分析<sup>②</sup>。

从目前所见的研究成果来看,关于“四马分肥”的提出时间、“四马分肥”办法下的公私协商过程、四方面比例的调节方式、股东股息红利“一马”的确定与发放等具体问题仍有较大的讨论空间。本文拟在前人研究的基础上,以杭州市公私合营企业为例,通过梳理“四马分肥”办法的出台过程,考察企业内如何就“四马分肥”办法开展公私协商,以及不同群体对推行“四马分肥”的态度,进而分析“四马分肥”办法下企业是如何具体发放股息红利“一马”的,从而认识“四马分肥”在资本主义工商业社会主义改造阶段所起的作用。

## 一、“四马分肥”办法的确立

中华人民共和国成立后,对资本主义工商业主

要是采取“利用、限制和改造”的政策。在1953年我国进入有计划的经济建设时期后,这一政策的集中体现便是对私营企业和公私合营企业利润分配所采取的“四马分肥”办法,这一分配办法不仅是限制资本主义剥削的一项具体措施,还是对资产阶级生产资料进行赎买的一种形式<sup>[2]75</sup>。

在“五反”期间,关于“四马分肥”的论述就已出现。1952年3月15日,毛泽东在与民主建国会负责人、政务院副总理黄炎培谈话时提到,“资本家唯利是图……但‘利’可以分析一下,一部分是国家的利,一部分是工人的利,其余一部分是资本家的利”,如果这三方面都能照顾到,需要资本家们来“图”,不能让他们光图私人的利<sup>[3]520</sup>。6月19日,周恩来在全国统战部长会议上说道:“这次黄炎培先生打算在全国工商联代表会议的致词中传达毛泽东同志的一段话,这是毛泽东同志面告他的。毛泽东同志在党内的会议上说过‘四马分肥’,就是把利润分成四份,其中国家一份,就是税收;工人一份,就是福利费;还有一份是公积金,作为再生产之用;第四份就是私人应该得到的纯利。”<sup>[4]238</sup>7月2日,黄炎培在中国民主建国会第二次总会扩大会议上传达了毛泽东对中国民主建国会工作方针的指示,并将3月15日毛泽东与其谈话时关于资本家“利”的分析向工商界进行了转达<sup>③</sup>。就目前所见公开资料来看,周恩来、黄炎培等人分别在全国统战部长会议、民建第二次总会扩大会议上的讲话,某种程度上标志着“四马分肥”在工商界的正式公布。

由此可知,在“五反”期间,毛泽东对资本家“利”的分析就已经包含了“四马分肥”方面的内容,并已在酝酿用“四马分肥”对资本家利润额进行重新划定。而资本家的“五毒”行为也在一定程度上反映私方为扩大自身利益而损害了国家、工人和企业生产发展这三方面的利益。因此在“五反”运动后,私方所得必须是建立在合理经营、正常生产和正确的成本计算基础之上的合法利润<sup>④</sup>,并且“五反”后私营工商业和私人资本家剥削和唯利是图的本质已成为职工群体的共识<sup>[5]95-96</sup>。这就有必要在对私营工商业生产经营等方面进行严格监督的同时,建立新的盈余分配办法。一方面用来巩固“五反”运动的胜利;另

一方面用来合理调整私方与国家、工人和企业生产发展三方面的利润关系,以保证国家的资金积累和工人群众的生产积极性。“四马分肥”正是“五反”后为适应经济建设发展在分配关系上进行的改变,也是《共同纲领》中“利用和限制”政策的体现。“五反”期间,对盈余分配关系的改变首先表现在新修订的《私营企业条例(草案)》中。

在毛泽东等人关于重新划定利润额的意见提出后,中央财经委员会向中央提交了修订后的《私营企业条例(草案)》,政务院于1952年7月30日将该“草案”转发<sup>[6]33</sup>。其中有关盈余分配的内容,全国总工会主席赖若愚在10月24日的全国私营企业工会工作会议上进行了转述,即“新草拟的私营企业条例草案中提议除所得税和百分之十至二十五作为公积金外,其余作为一百,股东股息、红利、董监事及资方代理人的酬劳金分百分之六十至百分之八十,百分之二十至四十作为职工的集体福利基金和奖金……总之资本家所得利润,要高于银行存款利息”<sup>⑤</sup>。10月25日,周恩来在与全国工商联筹委会第二次常委会的资本家代表人物进行谈话时再次说明,对于正当的工商业资本家,既要使他们提高政治情绪、积极投资发展和生产经营,又要能得到利润;对于工业资本家要使他们得到的利润除了用于扩大生产外,还能在生活上保持较高的生活水平<sup>⑥</sup>。

由上可知,新修订的《私营企业条例(草案)》相较于1950年12月政务院公布的《私营企业暂行条例》<sup>⑦</sup>,在盈余分配方面更进一步具备了“四马分肥”的内容与雏形,尤其是在股东股息红利的分派中,股息不再是优先提取项,而是与红利、酬劳金等合为一项在企业利润中按比例提取。并且,周恩来一再强调保障合法资本家的所得利益,则一定程度上表明“五反”后存在对私方所得分配掌握过紧过严的现象。如据不完全统计,杭州市1953年有盈余的2155户私营商业户中,进行过盈余分配的只有149户,约占盈余户的6.91%<sup>⑧</sup>;上海市第二轻工业局所属的46户合营企业,在1953年以前进行盈余分配的仅有6户<sup>⑨</sup>。

1953年春,李维汉率中央统战部调查组到武汉、南京、上海等民族工商业比较集中的城市进行调查,

调查中提到对公私合营企业的利润如何合理分配等问题,尚缺乏共同遵循的明确章程<sup>[7]741</sup>。关于公私合营企业的利润分配,由于国民经济恢复时期合营企业所占比重较小,中央私营企业局提出在无明确规定之前参照《私营企业暂行条例》进行分配<sup>⑩</sup>。随着公私合营工作的开展,以及针对李维汉调查期间所提出的问题,中财委于4月初发布召开公私合营企业工作会议的通知,其中提出要讨论公私合营企业条例草案,明确对公私合营企业的方针政策和盈余分配等问题<sup>⑪</sup>。5月27日,李维汉将调查结束后形成的《资本主义工业中的公私关系问题》提交中央,其中提到“在国家资本主义工业中,新生产的价值……首先分为工人的工资、企业的利润和国营企业利润三个部分,三分天下工人阶级有其二;而后企业利润又分为国家的税收、资本家的股息和红利、工人的奖金和福利、企业的公积金,四马分肥,工人阶级得其大半”<sup>[8]224</sup>。

1953年9月7日,毛泽东在同民主党派和工商界代表进行谈话时,对“四马分肥”提出了一个大致的比例,即所得税占34.5%,公积金占30%,工人福利占15%,资本家所得占20.5%<sup>[9]325</sup>。9月8日,周恩来、陈云在全国政协一届常委会第四十九次扩大会议上对“四马分肥”作了进一步说明。周恩来提到资本家所得如能达到25%左右会更合适一些<sup>[10]114-115</sup>;陈云提到要让资本家分到25%,生产情况好也可以超过25%<sup>[11]454-455</sup>。9月15日,毛泽东与工商界代表人物谈

话时提出,私方所得“四分之一左右”放到工商界里究竟会不会同意,上海永安纺织公司副总经理郭棣活表示,能有四分之一也可以接受<sup>[12]1396</sup>。

毛泽东等人对四方面分配比例的意见,成为各地私营企业进行盈余分配的重要参考标准,也一定程度上意味着“四马分肥”办法的施行。如1953年12月上海、浙江两地对私营企业盈余分配的意见中均指出,四方面分配既要保证国家的税收、社会资金的积累,也要使资本家有利可得,提高其生产经营的积极性,具体分配比例内部掌握为税收34.5%,公积金30%,劳方所得10.5%,资方所得25%。同时考虑到所得税比重的浮动,两地对其他三方面所占比例问题作了进一步说明,大体是将缴纳所得税后的利润视为一百,分配比例掌握为公积金占46%左右,职工所得占16%左右,资方所得占38%左右<sup>⑫</sup>。

1954年1月8日,中共天津市委向华北局和中央提交《关于公私合营工厂利润分配和建立与健全董事会的报告》,其中进一步规定了公私合营企业中资本家所得达到25%“左”与“右”的条件,具体就是依据企业利润率高决定私方所得比例是否超过25%,详见表1。3月3日,中共中央将这一报告以“指示”的形式转发各地。“指示”中提到“在中央对公私合营工业的利润分配尚未规定统一的办法前”,对1953年合营工业的盈余分配参照“指示”原则办理。并就私方所得问题指出:合营企业利润较高的,股息红利比例可略低于25%;合营企业利润较低的,股息

表1 中共中央和华东区对合营企业股息红利分配比例指导办法对照表

中央指导办法		华东局指导办法			杭州市工业局(1955年)	
利润率	股息红利占比	利润率	股息红利占比	合年息	利润率	股息红利占比
30%以下	稍高于25%	20%以下	25%—30%	最高为6厘	20%以下	26%—30%
		21%—30%	25%	最高为7.5厘	20%—30%	25%左右
30%—50%	25%	31%—50%	20%—24%	最高为1分2厘	30%以上	20%—24%
51%—70%	稍低于25%	51%—70%	15%—20%	最高为1分4厘		
70%以上	超过部分不再分配,全部转为公积金	70%以上	视具体情况核定	最高不超过1分5厘		

注:资料来源于《中共中央转发天津市委〈关于公私合营工厂利润分配和建立与健全董事会的报告〉的指示》(1954年3月3日),见中共中央文献研究室编《建国以来重要文献选编》第5册,(北京)中央文献出版社1993年版,第136—137页;《中共中央华东局批转华东财委(资)对华东地区公私合营工业企业1953年盈余分配的意见》(1954年9月21日),杭州市档案馆藏,档案号:J001-012-0021-038;《杭州市工业局关于“浙江省杭州市公私合营工业1955年盈余分配方案”的报告》(1956年5月14日),杭州市档案馆藏,档案号:J023-013-0048-017。

红利比例可略高于25%；资本家所得部分由其自由支配<sup>[13]132-133</sup>。由此，公私合营企业的利润分配开始形成了明确统一的指导办法，不再是参照私营企业分配办法处理。同时，中共中央指出，“天津市委报告中反映的情况，带有相当普遍性”，对于报告中的利润分配意见，各地可作为参考<sup>[13]132</sup>。这在一定程度上说明天津对合营企业的四方面分配意见为全国范围内推行统一的“四马分肥”指导办法提供了经验。再结合3月2日中财委发布的《关于1953年度私营企业盈余分配问题的指示》，这标志着私营企业和公私合营企业盈余分配中的“四马分肥”原则正式确立<sup>[14]560-561</sup>。

随着有计划地扩展公私合营工业的全面展开，为更好地解决公私合营企业盈余分配中的混乱和不合理现象，1954年5月，中财委督促各地贯彻执行关于私营企业和公私合营企业盈余分配问题的指示，以统一分配工作步调，并强调在利润分配中要允许股东股息红利占到缴纳所得税前的25%左右，在公私合营企业中，公私双方再按股份比例分配<sup>⑩</sup>。1954年7月，中财委制订了《公私合营工业企业暂行条例》，并于9月2日的政务院第223次政务会议通过后公布。该“条例”第四章提到，合营企业应当将全年盈余额在缴纳所得税以后的余额就企业公积金、企业奖励金、股东股息红利三方面进行分配，股东股息红利可占到全年盈余额的25%左右，将发付股东股息红利和企业奖励金后的余额，作为企业公积金<sup>[15]451-452</sup>。由此，“四马分肥”办法形成了完整统一的规定，并以法律的形式固定下来，在公私合营企业中进一步推广实行。

## 二、“四马分肥”下的公私协商

在《公私合营工业企业暂行条例》制订后，1954年9月21日华东局财政经济委员会根据中央政策精神，对华东地区公私合营企业的盈余分配比例问题作了进一步的规定。具体内容为：对于公积金比例，一般要将缴纳所得税、弥补亏损及分配企业奖励金、股东股息红利后的余额全部提充。对于企业奖励金比例，一般应占未缴所得税前盈余额的5%至15%，视企业福利基础好坏、利润多寡等进行适当调整。对于股东股息红利，一般应占未缴所得税前盈

余额的25%，当利润率过高或过低时，也可与私方协商后作适当增减，具体增减幅度范围可参考表1。

根据中共中央和华东局的指示精神，中共浙江省委统战部对公私合营企业四方面分配比例的掌握原则进行了进一步说明，中共浙江省委审阅后将其批转各地执行。主要内容为：企业盈余分配时应先缴纳所得税，以保证国家资金积累。企业奖励金应根据企业福利基础，一般以5%至10%为宜，在特殊情况下高不超过15%、低不少于5%。企业公积金提取办法和股东股息红利比例依旧按华东局指导办法办理。但对于利润率70%以上的高额利润企业所产生的超额利润，其超额部分不包括在盈余额内，应按规定上缴国家，股息红利比例可略高于1分2厘<sup>⑪</sup>。同时，浙江省人民委员会国家资本主义办公室提出，私营企业中的资方所得比例也可按照华东局指导办法办理，但公积金的提取应视企业利润情况，利润大资方所得较高的可多提，利润低资方所得较少的可酌量少提<sup>⑫</sup>。

在以上文件的指导下，杭州市工业局拟定了杭州市公私合营企业的盈余分配处理办法。其中提到，合营企业盈余分配在原则上按《公私合营工业企业暂行条例》规定进行，具体比例参照华东局指示精神，如合营企业缴纳所得税后无盈余可分的，可不再分配<sup>⑬</sup>。同时参照中央关于1955年盈余分配意见中“股息红利‘一马’至少要占到企业盈余额20%”的规定<sup>⑭</sup>。杭州市工业局对1955年合营企业四方面比例进一步提出，公积金应为“三马”分配后的全部余额；职工奖励金一般占企业盈余额的10%左右，上下幅度为5%至15%；股息红利比例最低不低于企业盈余额20%，具体比例按利润率大小掌握对应幅度，详见表1。此外，当所得税比例超过80%或接近80%时，其余“三马”按比例降低后可同时分配<sup>⑮</sup>。

以表2中1954年杭州市12户有盈余额的公私合营企业分配情况为例，同时参照表1华东局的指导办法，在杭州市公私合营企业四方面分配中，所得税的平均比例要高于34.5%的内部掌握标准，且呈现出企业利润率越高，所得税占比降低，但实际户均纳税额增加的趋势，这正是贯彻盈余分配中保证社会主义成分不断增长和增加国家资金积累的要求。公积

金的提取比例则视企业利润率高低进行机动伸缩,企业利润率越高,公积金占比也越高,这体现了公积金在“四马分肥”中所起到的调节作用。企业奖励金的比例一般为5%~10%。股息红利平均所得在20%左右,整体幅度依据利润率高低在华东局规定范围内变动。

具体到实际分配情况,股息红利的数额与企业利润密切相关。企业利润率的高低虽然决定了股息红利占比的调节幅度,但并不能用于比较企业间利润额的大小,也无法切实反映企业间股息红利所得额的大小。一般情况下,企业盈余额越大,股息红利“一马”数额也就越多,这样在企业盈余额不同的情况下,就可能会存在利润率较低的企业所分得的股息红利数额高于利润率较高的企业的现象。以杭州水泥厂、之江布厂和杭州火柴厂三户企业为例,1954年三户企业利润率分别为6.01%、22.5%、101.89%,三户企业的盈余额分别为6万余元、32000元、10万余元,三户企业商定的股息红利比例分别为30%、26%、20%,最后的股息红利数额分别为1.8万余元、8000元、2万余元<sup>⑩</sup>。

综上可知,从中央到地方对“四马分肥”办法比例的规定大致经过了由粗略到详细的过程,表1中的华东局指导办法更为明确、细致地规定了股息红利比例的上下限和参考幅度。同时华东局财委指出,这一指导办法作为内部掌握意见,并不对外公布,也

不主张各厂在公私协商时对资本家进行宣传<sup>⑪</sup>。综合中共中央、华东局和浙江省委的指示,“四马分肥”的分配原则可归纳为以下四点:一是盈余分配要首先缴纳国家所得税和弥补企业前期亏损,总体要求是既不能影响企业正常的生产经营,又要使资方有利可图,同时要有利于企业的社会主义改造。二是企业有盈余则进行分配,盈余过少或无盈余则按企业实际情况采取缓分、少分或不分。三是在股息红利分配上,利润率高者则股息红利比例小,利润率低者则股息红利比例高。四是盈余分配方案一般由公私双方协商签订,但须经政府审核批准后方可实行。

因此,“四马分肥”也是国家对资产阶级进行和平赎买的一种方式,其最主要的目的是保证国家的资金积累和企业的生产经营,同时便于进一步掌握企业的经营管理和人事、财务情况。但从“四马分肥”的规定来看,对企业盈余既需要分配,又不能影响企业生产经营,还需要防止私方抽逃资金等行为的出现,这样在基层单位和行业企业中便会出现对盈余“是否能分”的怀疑现象。如上海市副市长潘汉年提到,分配盈余有利于企业的生产经营,针对这一点解释起来,问题就很多<sup>[16]711</sup>。杭州市工商界代表人物汤元炳、唐巽泽反映,盈余分配总是在研究,不能解决具体问题<sup>⑫</sup>。这都在一定程度上反映了基层干部在进行分配时存在掌握过紧的现象。又如华丰造纸厂的分红分息问题,为不影响企业资金周转和正

表2 杭州市12户公私合营企业1954年盈余分配情况统计表

利润率	户数	账面盈余总额/元	盈余分配比例/%			
			所得税	公积金	企业奖励金	股息红利
20%以下	2	133016.37	40.41	18.44	9.57	27.30
20%~30%	4	801780.90	42.08	27.39	9.44	21.08
30%~50%	4	919110.56	35.97	37.97	5.93	20.89
50%~70%	1	204719.43	33.15	36.85	8	22
70%以上	1	101894.74	31.82	40.18	8	20
合计	12	2160522.00	38.05	32.52	7.75	21.42

注:本文中所用数据均为新币计量。1955年2月21日,国务院发布命令,决定由中国人民银行自1955年3月1日起发行新的人民币,并收回旧的人民币,新旧币折合比率,定为新币1元等于旧币1万元。参见《中华人民共和国国务院关于发行新的人民币和收回现行的人民币的命令》,载《人民日报》1955年2月21日,第1版。表中数据均根据材料原始数据计算,资料来源于《对市工业局关于杭州市市属公私合营厂1954年盈余分配情况报告的处理意见》(1955年7月11日),杭州市档案馆藏,档案号:J023-012-0002-003;《关于本市公私合营工业企业1954年的盈余分配处理意见》(1955年4月22日),杭州市档案馆藏,档案号:J041-001-0025-004。

常的生产经营,该厂委员会提出,企业应提未发之股息红利,由工会主动提出放弃<sup>②</sup>。因而,“四马分肥”作为对企业盈余分配方式的又一次调整,直接受其影响的私方、公方和职工群体对盈余分配的态度也不尽一致。

在公方干部和职工方面,主要存在两种倾向。一种是认为企业利润是工人劳动所得,不应分给私方,进而存在“尽量不分、少分”“资本家无用论”的过“左”倾向;另一种是出于保障企业正常发展和提高职工群体生活水平的考虑,要求多提公积金和职工福利金,挤压股息红利比例。如杭州市部分企业职工反映,“盈余是工人辛苦赚出来的钱,怎么能给资本家分走”;“分给资本家的‘一马’要越少越好”;“如果分配盈余,也一定要多提公积金,若给资本家拿25%,搞不通”<sup>③</sup>。此外,有的基层干部对盈余分配政策执行不够积极,在私方要求分配时往往推脱或避而不谈。如浙江省财委指出,有的干部抱着“左一点总比右好”的情绪,对于分配推说“上级规定,没有办法”<sup>④</sup>;杭州百货业副主委陈署明反映:“我们相信政府,等政府的指示,可是山货土联早分掉了,我们还没进行处理。”<sup>⑤</sup>

在私方群体中,由于“四马分肥”与企业利润情况密切相关,企业的盈亏情况便会影响到私方所得,这在很大程度上影响了私方对盈余分配的态度。大体上,在生产经营正常、盈余较多的企业中,私方大多会积极要求分配。一方面由于企业盈余较多,私方所得也相对较多。如杭州市火柴厂的私方通过算账反映,虽然股息红利比例只有20%,但火柴厂利润较高,实际分下来的金额会比往年还要多一些<sup>⑥</sup>。另一方面,这类企业中有的私方宕账比较多,希望能通过分配弥补个人在企业的宕账。如杭州市染织布业的私方反映,如果股息红利能弥补宕账就心满意足了<sup>⑦</sup>。

在历年亏损,或虽有盈余但资金周转困难的企业中,私方则对盈余分配大多不甚关切。因为这类企业在缴纳所得税和弥补亏损后,几无盈余可分,也就无所谓如何进行分配。在盈余正常,但资方不合理开支较大的企业中,私方则不主张进行分配。这类私方在企业内借支、挂欠等数额较大,有的都超过

了“四马分肥”的分配数额,在进行分配后会影响到其在企业内的不合理开支,因此对盈余分配的积极性也就不高。如杭州市某茶厂1953年盈余5000多元,私方在企业内挂欠就有3000多元,私方对盈余分配也是只字不提<sup>⑧</sup>。

同时,基层干部在盈余分配上掌握得过紧及其消极行为,也会造成资本家对分配政策的怀疑,认为资本家是“有利可图,无利可得”。如杭州市合成经纬厂某私方表示,“什么四马分肥呀,都是骗人的东西”,“这一点我都始终不信”<sup>⑨</sup>。更有甚者,会采取擅自分配、变相分配等方式以增加自己所得收入。如上海市有的企业资方直接给工人一笔钱让工人去分,但又未讲明要分股红,等工人分掉后,才说这钱是分红<sup>⑩</sup>。又据杭州市工商联统计,1953年有32个厂未经政府批准、未与职工协商,就进行盈余分配,且私方所得一般都超过了“四马分肥”的比例<sup>⑪</sup>。

如上所述,在“四马分肥”办法下,与之密切相关的四方面群体对盈余分配的态度是非常复杂的。因此,如何有效地开展盈余分配工作,协调各方推进“四马分肥”办法的施行,将会影响到公私合营扩展工作的成效。而如何合理地协调各方所得尤其是股息红利的比例,则成为“四马分肥”办法推行过程中的焦点。由上文可知,私方对盈余分配的态度很大程度上与企业的利润相关。因而,对企业盈余分配的协商工作也是先由盈余较多的重点户、典型企业开始,在进行经验总结和交流后,再分类逐批地开展协商,即由易到难、梯次扩展。广东省进出口行业公私合营工作委员会也提到,“在辅导组的辅导下,采取先易后难的办法,有组织有领导地进行协商”<sup>⑫</sup>。

“由易到难、梯次扩展”大体是先对生产正常、盈余较多,以及日常开支合理清晰的典型企业进行协商;再是生产经营正常、盈余正常,但不合理开支较大的企业;最后是生产困难、盈余较少,且不合理开支较大的企业<sup>⑬</sup>。具体到企业协商盈余分配的过程,开展步骤大致如下:

首先,由工业局、商业局、税务局、工会等部门联合成立盈余分配工作指导小组或辅导小组,与企业支部委员会联系,摸清企业的资本额、利润额、税款缴纳和银行贷款等情况,并据此制定出内部方案。

其次,开展宣传教育,分别对企业私方、基层骨干和职工群众进行政策宣传。对私方的宣传教育,一方面由当地统战部召开民建会负责人、工商联主委、同业公会主委等资本家上层人物座谈会;另一方面由工商联召开私营工商业资方座谈会,使私方明白资本家所得的界线,提高对盈余分配的认识,同时避免在生产经营中出现“五毒”行为。对基层骨干的宣传教育,主要是由工业局、商业局总工会等部门共同举办短期训练班、经验报告会等,对有盈余户的基层干部和会计人员(须为工会会员)进行政策和业务教育,同时训练劳资协商或公私协商代表,提高基层干部的政策认识,使其明白协商的焦点与分配的方法。对职工群众的宣传教育,主要是讲解“四马分肥”的意义和目的,使职工群众明白对私方的盈余分配是对资产阶级的一种“赎买”政策,是有利于社会主义改造的,从而争取职工群众的支持<sup>③</sup>。通过对不同群体的宣传教育和任务分工,达成各方在思想认识上的统一,以便为后续盈余分配方案的协商制定减轻阻力。

再次,由工会或厂支部委员会派出骨干,与私方进行个别交流及交换意见,掌握私方的真实态度,并促使私方提出分配意见。

然后,工会委员会或支部委员会对私方的意见进行综合讨论,提出协商时的对策,并将私方意见反馈给上级单位,同时与内部方案进行核对调整。

最后,由公私双方代表召开协商会议进行讨论,并将协商结果递交主管机关审核是否执行。

以公私合营杭州火柴厂为例,该厂协商工作的开展可分为三个阶段。第一阶段为协商准备工作,确定内部方案。该阶段所用时间为一个月,主要任务有三点:一是完善公司章程,健全组织机构;二是做好厂内历年盈余分配情况及当年分配意见的提议,请厂支部委员会审定,并报上级主管单位批示,形成内部统一方案;三是做好财务总结和财务计划,并商讨私方于会上可能提出的问题。

第二阶段对私方进行摸底调查,开展宣传教育。该阶段所用时间为半个月左右,一方面该厂派骨干与私方人员进行个别交流,摸清私方的意见,同时与“私股头子”开展个别协商,对其进行重点教育,以掌

握完全主动。另一方面对职工进行政策教育,使职工提高认识,了解政策,不误生产。该厂在确定内部方案后,为在董事会上掌握完全主动,公方派出骨干事先与“私股头子”某资方进行摸底交流,该资方在了解到股息红利比例并算了一笔账后说:“从比例上看是比去年低的,但从分得的金额上来看,却比去年大大超过了,这比例是合理的。”<sup>④</sup>这样在协商会议召开前公私双方达成了相对统一的意见。

第三阶段为确定协商时间,召开协商会议。该阶段所用时间不超过半个月,经过前两个步骤的铺垫,该厂公私双方确定协商会议的开展时间,以董事会的形式进行协商,并对盈余分配比例达成一致意见<sup>⑤</sup>。

从盈余分配协商的开展步骤来看,在正式协商之前,公方就已经进行了层层铺垫,为最后的协商阶段做了充分准备,体现了对盈余分配工作主动权的掌握。在协商过程中,工商联、同业公会和工会更多地起到在公私之间的缓冲作用,一方面通过对私方、职工和基层骨干的宣传教育,了解公私双方的思想动态,引导各方达成思想上的统一;另一方面通过摸底私方对盈余分配的意见,便于基层干部把握政策界限和分配尺度,以有效推动协商工作的顺利开展。这一过程也表明企业的实际权力逐步转移到了公方手中,如杭州市复大纸行经理吴春达所说:“从这时候开始,我在企业里就逐步逐步被架空了。”<sup>[18]31</sup>

根据《公私合营工业企业暂行条例》的规定,在公私合营企业中,董事会是公私双方协商议事的机构,可对盈余分配方案等事项开展协商,同时董事会达成的重要决议须经人民政府业务主管机关审核批准<sup>[15]452</sup>。因此,公私双方协商会议的开展一般是依托董事会进行,通过董事会开展协商,主要目的是要“以董事会形式来贯彻四马分肥,与资产阶级分子进行对策商讨,达到符合政策,并使其表面服从,乐于接受”<sup>⑥</sup>。参与协商的成员一般有公私股董事和正副厂长等人,根据《公私合营工业企业暂行条例》第11条规定,“公私双方代表在合营企业中的行政职务,由人民政府主管业务机关同私方代表协商决定,并且加以任命”<sup>[15]450-451</sup>。由此来看,合营企业在受公方领导的情况下,人事权力也进一步由政府掌握,并且

这一规定明确写入了合营企业的章程。如公私合营民生药厂企业章程中提到,该厂的正副厂长人选由公私双方代表协商提出,由市工业局审核任命<sup>⑧</sup>。

因此,在人事权和审批权由政府掌握,企业生产经营也由公方领导的情况下,董事会中公方董事的人数多少也就显得无足轻重,就算公方董事的人数明显少于私方董事,或只是普通董事的身份,在董事会中一般也会占有主导权。如杭州富强丝织厂,该厂共有董事9人,其中公方4人,私方5人。私方董事担任厂长兼董事长,公方代表担任副厂长。在协商时,私方代表提出,“今日有了盈余,全是公私合营以后有了党和上级的正确领导,以及全体职工们热情生产”,本厂才转亏为盈,厂里私方应当尊重公方的指示,别无意见。最终全体董事一致通过了公方代表提出的盈余分配方案。该厂最后提交工业局的盈余分配方案报告则由公方副厂长署名汇报<sup>⑨</sup>。再以中国纺织机械制造股份有限公司为例,1954年1月该公司召开股东大会,共选出公私董事15人,其中私方董事10人,包括荣毅仁、郭棣活、刘国钧等私方代表,公方董事5人,董事会主席由私方代表担任,厂长由公方代表担任。由于会前公私双方经过多次座谈协商和摸底意见交流,董事会上一致通过了公方厂长提出的盈余分配方案<sup>⑩</sup>。

综上所述,由于会前的充分准备工作,公私协商会议的开展一般会比较顺利。在讨论盈余分配方案时,有的私方还会主动提出降低股息红利比例,以表现自身积极拥护政策的态度。如杭州富强丝织厂董事会议讨论盈余分配方案时,部分私方董事提出将私股股息红利比例再降低,多提公积金投入企业生产<sup>⑪</sup>。但也要注意,这种掌握内部方案的具有预见性的协商流程,一方面容易带来基层执行干部单纯依靠上级决定分配的思想,有的基层干部认为“上面已经决定,照着协商就是”。甚至有的劳资协商或公私协商形同虚设,实际上只是双方坐下来盖章办事<sup>⑫</sup>。另一方面,当公私双方未取得共同意见或私方意见与内部方案相差较大时,盈余分配协商会议的开展可能就不会顺利,盈余分配方案或协议也就无法达成一致及提交主管单位审批,企业利润分配也就无法进行,进而也就出现有盈余的合营企业未进

行分配的现象。如上海市总工会提到,企业分配草案应经劳资协商会议同意后方可进行,协商未能取得同意时,应报请所在地主管单位处理<sup>⑬</sup>。

这说明盈余分配协商工作的开展,不仅需要到公私双方和基层干部进行充分的政策教育,而且业务主管单位也要根据行业企业实际情况给予基层干部一定的自主权,特别是对分配比例不宜卡得过紧,应允许其在相应范围内适当变动,这也是中央和地方在推动盈余分配时只是划定大致幅度的原因之一。然而,当股息红利“一马”真正下发时,公私双方还是会有不同的态度。

### 三、“四马分肥”下股息红利的发放

“四马分肥”办法下,股息红利的占比直接关系到股东所得的大小。在私营企业和公私合营企业中,由于企业性质的不同,股息红利的含义和内容也有所不同。在私营企业中,股息红利一般是指私方所得的股息红利;而在公私合营企业中,根据《公私合营工业企业暂行条例》第17条、第18条可知,股息红利包含三个部分,即公股分得的股息红利和私股分得的股息红利,以及董事、经理和厂长等人的酬劳金<sup>[15]451-452</sup>。根据政务院规定,公私合营企业是指政府与私人资本合资,且政府参加经营管理的企业。这就构成了公私合营企业的两个重要因素,一是要有公私合资,企业中要有公股存在;二是要有政府代表参与经营管理<sup>[19]63-64</sup>。因此,在私营企业和公私合营企业中虽然都进行了股息红利分配,但两者的股息红利分配所包含的内容却并不相同。

对于私营企业的四方面分配比例,在1954年3月2日中财委发布《关于1953年度私营企业盈余分配问题的指示》后,各地基本是按“指示”精神拟定分配办法。同时,中共杭州市委为更好地开展私营企业盈余分配工作,选派对资改造机构的相关人员就私营企业改造、盈余分配、统战工作等方面的问题赴天津学习调研,并对学习小组提出要重点学习天津市对私营企业1954年利润分配工作的经验<sup>⑭</sup>。通过调研,杭州市学习小组认为天津市对私营企业盈余分配比例的掌握主要分两种情况,一种是当所得税占账面盈余总额40%以下时,先提取缴税前盈余总额25%至30%的公积金,剩下余额以“劳方40%,资

方60%”或“劳方35%，资方65%”比例分配；另一种是当所得税占账面盈余总额超过40%时，在缴税后的盈余总额中先提取30%左右的公积金，剩下的余额再以“劳方40%，资方60%”或“劳方35%，资方65%”比例分配<sup>④</sup>。

按照中央关于私营企业的指示精神，并吸纳天津市私营企业盈余分配经验，杭州市工业局、商业局等单位拟定了杭州市私营工商业的盈余分配办法。其中对私营工商业的四方面分配比例意见为：企业盈余总额一般可按账面盈余计算，在分配比例上，应先缴纳所得税，随后再提取20%至30%的公积金，再将剩余的余额作为100%，按“劳方40%，资方60%”或“劳方35%，资方65%”的比例进行分配<sup>⑤</sup>。同时，杭州市财经委、工商联等部门提出，对于利润特大而所得税比例较低的企业，公积金提取比例可高于30%；对于利润较低而所得税比例较高的企业，提取比例也可低于20%；股息红利方面的提取比例一般占盈余总额的25%左右，左右的幅度则是根据企业盈余的具体情况而定，正常情况下左不超过30%，右不低于15%；职工福利奖金方面应保持过去正常水平<sup>⑥</sup>。

因此，从杭州市私营企业和公私合营企业关于四方面分配的意见，并结合中共中央和中共浙江省委关于四方面比例的规定可知，“四马分肥”是以“所得税”为首要地位，其次才是其他三方面的分配，也就是说“四马”的分配份额是以所得税所占比例为基准动态调整的，其他三方面的比重随着所得税所占份额的变化而相应调整。在四方面提取顺序上，私营企业中是先提取所得税和公积金，随后是劳资双方所得；在公私合营企业中，除所得税先提取外，公积金是否先提取或是与职工奖励金、股东股息红利“平行”分配，要视具体情况而定。但从《公私合营工业企业暂行条例》可知，公积金一般是其他“三马”提取后的全部余额，以充分体现其在合营企业分配中的调节作用。

在经过公私协商确定分配方案后，便涉及股息红利的发放问题。在私营企业中，由于民主管理和财务监督等制度建设不够完善，私方在企业内的挂支、宕账等不合理开支也较大。对于私方不合理开

支的处理，浙江省商业厅、杭州市工业局等业务主管单位均指出，企业利润分配盈余额一般以会计账面的盈余额计算，但对资方不合理开支，经劳资双方协商，可适当予以剔除，列为盈余额进行分配。分配后，剔除部分应在资方分得部分中扣抵<sup>⑦</sup>。广州市劳动局也提到，企业的利润除了账面盈余之外，其他不合理开支也应算作企业的盈余<sup>⑧</sup>。也就是说，在企业内有私方不合理开支的情况下，企业盈余额中包含账面盈余额和私方不合理开支剔除部分，私方应得的股息红利则是在四方面分配下私方股息红利分得的数额中扣去私方不合理开支后的数目。

同时，随着1954年国家经济建设公债的发行，进行股息红利分配时要搭发一定比例的公债<sup>⑨</sup>。对于搭发比例，杭州市人民政府指出要掌握最高不超过私方所得的80%<sup>⑩</sup>。杭州市工商联也指出，资方股息红利的分配应搭配国家经济建设公债，在私营企业中劳资双方的不合理开支应从双方所得中分别扣抵，其中属于不合理开支的项目主要包括资方挂支、宕账、家庭费用、子女教育费用、伙食费、车马费、不相关的分红和税款、假借福利费名义支出等<sup>⑪</sup>。

由以上可知，“四马分肥”办法下由私营企业到合营企业分给资本家“一马”的内容在不断变化，大致由“四马分肥，四分之一归老板”<sup>⑫⑬</sup>演变为“公私双方按股权比例分配四分之一左右”，这也表明私方所得进一步受到限制。在私营企业中，私方股息红利所得包括酬劳金、私方不合理开支和实发金额，实发金额中包括公债和现金两部分。在公私合营企业中，股息红利包括公股所得、私股所得、公私股董事酬劳金，私方实发金额中同样分为公债和现金两部分。

结合表3中杭州市6个私营工商业户股息红利分配情况可知，私营企业中私方所得在扣还宕账、扣回不合理的开支后，在实发金额中一般都会搭发50%左右的公债，而在最后的现金发放上则又有所不同，一般会视企业具体情况采取一次性发放、分期发放、暂缓发放、扣还发放四种方式。在股息红利实际发放时，也存在私方因不合理开支过大，扣还后而无法发放的现象，甚至有的工商业户的不合理开支要比实际股息红利数额还要大。在这种情况下，私

方对“四马分肥”也自然存在抵触情绪。因此,对私方来说,对分配方式的直观感受便是经济收益的高低,同时经济收益的高低又会影响到私方对盈余分配的态度,这也是私方在面对“四马分肥”时出现积极迎合、消极抵触、无所谓等不同态度的原因之一。此外,现金发放后一般由私方自行支配,但从企业实际发放情况来看,在劳资协商后也可转入相关账户按需支取或暂时缓发。

在公私合营企业方面,由表3中公私股所得占盈余总额的比重来看,公股所占比重一般要高于私股所占比重,同时也存在公股比重低于私股比重的情况。这一方面说明公股在合营企业中逐渐占据优势,凸显出公股在合营企业中的主导地位;另一方面,结合前文公私协商的过程来看,在合营企业中股

权比重的大小并不代表话语权的大小。如表3中民生药厂私股所得和公股所得分别占盈余额的14.2%和8.88%,股息红利额占盈余额的25%,折算后私股所得和公股所得分别约占股息红利额的56.81%和35.51%。公股的股权比重明显低于私股,该厂董事名额确定为公方4人,私方5人,但该企业章程中明确提到“本厂以公方为领导,由杭州市人民政府工业局所派代表会同私方代表负责经营管理”<sup>⑤</sup>。又如广州市公和祥公私合营厂,“四马分肥”办法下公股所得仅占股息红利的2.84%,私股所得占到股息红利的90%,企业的盈余分配方案由董事会协商后报主管单位审批,但主管单位提出协议资方比例不宜偏低<sup>⑥</sup>。这都表明公私合营后企业领导权的转移并不以股权比重为依据,也就是说无论公股股权是否占

表3 1953-1954年杭州市12个工商业户资方股息红利分配情况统计表

私营	股息红利/元							发放方式
	金额	占盈余	扣回不合理 开支	扣还宕账	实发金额			
					搭发公债	现金		
正兴协瓷庄	1998.97	20.94%	487.37	674.8	418.4	418.4	一次性发放	
永和祥布店	778.56	18%	230.82	142.5	200	205.24	分三个月发放	
新友记木炭店	676	16.15%	168	250	129	129	分五个月发放	
全福昌小粉坊	909.36	20%	1758.14	0	0	0	扣还	
复原五金号	4155.01	16.10%	530.4	0	2900	724.61	转入往来户,按需支取	
三联文记土产行	306.55	19.09%	155.42	40	0	111.13	转入账户,暂时缓发	
公私合营	股息红利/元							
	私股所得	占盈余	公股所得占 盈余	酬劳金占 盈余	实发金额		利润率	折合年息
					搭发公债	现金		
杭州水泥厂	8179.11	13.37%	15.68%	0.95%	5000	3179.11	6.01%	0.81
东南化工厂	7965.4	4.68%	19.74%	0.58%	6133.36	1832.04	21.14%	0.98
杭江纱厂	22873.84	3.10%	16.71%	0.19%	10000	12873.84	33.12%	1.03
民生药厂	4735.1	14.20%	8.88%	1.92%	950	3785.1	44.45%	1.58
大同电化厂	10079.56	4.90%	16.81%	0.29%	8177	1902.56	65.17%	3.21
杭州火柴厂	9959.48	9.77%	9.77%	0.45%	810	1959.48	101.89%	9.96

注:表中数据均根据材料原始数据计算,其中公私合营杭州火柴厂搭发公债数额和现金数额与后期校对数额有出入,材料原始数据为搭发公债810元,现金1959.48元,但公债占私股所得比重为82%,现金占私股所得比重为18%,校对后两者应为8166.77元和1792.71元。资料来源于《本区工商业户1953年至1954年盈余分配申请表》(1955年),杭州市档案馆藏,档案号:J129-002-0097;《对市工业局关于杭州市市属公私合营厂1954年盈余分配情况报告的处理意见》(1955年7月11日),杭州市档案馆藏,档案号:J023-012-0002-003;《为批复同意你厂一九五四年盈余分配方案:大同电化厂》(1955年6月10日),杭州市档案馆藏,档案号:J041-001-0097-027;《批复同意你厂一九五四年盈余分配方案:东南化工厂》(1955年6月15日),杭州市档案馆藏,档案号:J041-001-0097-051;《为批复同意你厂一九五四年盈余分配意见:民生药厂》(1955年6月15日),杭州市档案馆藏,档案号:J041-001-0091-010;《为批复同意你厂盈余分配方案:杭州火柴厂》(1955年6月15日),杭州市档案馆藏,档案号:J041-001-0091-012。

多数,企业的领导权都会掌握在公方手中。

同时,从股息红利的分配情况来看,股息红利可细分为公股所得、酬劳金、公债和实发现金。某种程度上可以说是在合营企业中对公私双方所得的一次再分配,并且公私合营企业的股息红利分配中,一般公股所得要高于私股所得,这对增加国家资金积累和促进资本家向社会主义劳动者的转变具有积极作用。在公私合营企业的股息红利支配上,私方所得部分一般都由其自由支配,公股所得部分则按规定上缴。然而,如果企业在分配时需将盈余用于基本建设投资等,以致无款支付分配时,公方应与私股进行协商,在经当地财委批准后,将股东应得部分或转为投资,或转为公积金,或采取分年补发<sup>⑤</sup>。如杭州民丰造纸厂因外债较多,资金运转困难,为企业生产经营发展需要,对于股息红利比例的分配,公方代表提出可由15%提为20%,在扣除公债后,公私双方应得部分均用于投资<sup>⑤</sup>。

综合以上情况来看,股息红利发放和使用一般是按照“私方自行支配,公方上缴”的原则进行,但也会依企业生产发展情况或公私协商用途而采取不同的发放与使用办法<sup>⑥</sup>。同时对私方股息红利的暂缓发放或按需支取,也从侧面反映了公方、私方和职工对股息红利分配的复杂态度。而私方在公私协商时同意股息红利转作投资或缓发、少发,一方面反映了私方在“五反”以后对社会主义建设积极性的提高;另一方面也体现了公方在合营企业中主导地位的确立,至少使私方“表面服从,乐于接受”。如杭州市一些绸厂在进行分配时,已将盈余用于购置机件和修理厂房,为保证企业生产和资金周转,公方在与私方协商时劝其尽量转作投资或采取分期发放<sup>⑦</sup>。这样在盈余已经使用,并且在公方、工会等干部的劝导和分期放放下,私方也只能“服从和接受”公方提出的方案,这也体现了公方对盈余分配使用途径的支配权。

再由表3来看,杭州市六个公私合营厂除民生药厂外,公股所得数基本高于私股所得数。再从公债和现金两项组成的私方实发金额来看,东南化工厂、杭江纱厂的企业利润率分别在21.14%和33.12%,两厂股息红利折合年息分别为5.29厘、6.62厘,而私方实

发金额折合年息分别为0.98厘和1.03厘。从这两项来看,公私合营企业中私方所得已经大大受到限制。因而,在“四马分肥”办法下私方所得受到限制的表现,主要是股权数量的变动和私方实发金额的变化,而股权数量的多寡又不能实际决定私方实发数额的多少。这正是对盈余分配“必须符合保证社会主义成分不断增长”精神的贯彻,同时也影响到全行业公私合营后私方对定息分配办法的态度。大体而言,定息办法全面推行期间,在利润较低甚至亏损的企业中,由于私方定息所得要高于“四马分肥”所得,其对推行定息分配办法的积极性相对会高;在利润较高、分红较多的企业中,由于私方定息所得要低于“四马分肥”所得,其对定息办法的接受度相对较低<sup>[20]96</sup>。

#### 四、结语

国家对资本主义工商业采取“利用、限制和改造”政策,也就是和平“赎买”政策,“赎买”并不是国家拿出一笔钱一次性全部“赎买”,而是在若干年时间内的逐步“赎买”,其形式在狭义上表现为企业的利润分配方式<sup>[21]89</sup>。因而,在1953年进入大规模经济建设时期后,为适应经济建设发展对企业盈余采取的“四马分肥”办法,也是“赎买”的一种具体表现方式。这样“四马分肥”办法下私方所得的股息红利便也是工人阶级在过渡时期为争取和平改造资产阶级而付出的一定代价<sup>[22]8</sup>。因此,推行“四马分肥”是出于和平改造的需要,是为了进一步增加国家工业化资金积累和调动各群体建设社会主义的积极性,是为了协调“五反”后企业内各方面的收益平衡,私方所得股息红利的多寡也就自然要首先服从于改造的需要,这也是企业领导权逐渐转移到公方手中的根本所在。

也就是说,“四马分肥”办法下企业领导权的转移并不以公方股权的分量或董事会席位多少、职位高低为依据。在政府主管单位和公司章程明确公方领导企业生产经营与管理的规定下,公方势必要对企业的生产发展而负责,这也就使公方进一步掌握了企业的盈亏、收支、人事等实际情况。在合营企业中,有的厂由私方担任厂长或董事长,这一方面是需要借助私方在企业生产经营上的丰富经验,弥补公方代表管理上的不足;另一方面也体现了赎买政策

中对私方人员的照顾,使其“有职有权”,以发挥其社会主义建设的热情。董事会的性质是公私双方的议事机构,但并不具有最后决定权<sup>[15]452-453</sup>。结合合营企业提交政府主管单位的报告来看,董事会达成的决议基本要由公方代表署名汇报和传达上级指示,这便无关乎公方代表在企业内的职位高低或公方股权的分量。同时也表明了企业事务的最终决定权由公方与政府掌握,在职私方在合营后转变成一名为企业或国家服务的管理人员。

再从“四马分肥”办法的商定过程来看,结合上海、广州两地情况,上海市公私合营企业在协商会议召开前,由主管单位事先掌握企业情况和资本家分配意见,再在内部研究和分头贯彻的基础上开展协商<sup>③</sup>。广州市部分企业在协商会议前则事先成立辅导小组,下厂了解企业情况、资方意见和协商会议上要提出的问题,并进行政策的宣传解释,在了解清楚各方诉求后进行会议协商<sup>④</sup>。对比杭州、上海、广州三地的协商过程可知,公方对企业实际情况的调查和对私方意见的摸底是顺利开展协商会议的关键,也是内部方案制定与调整的重要依据。某种程度上协商会议的召开便意味着公私双方对盈余分配达成了一致意见,或者说公方制定的内部方案与对私方的摸底意见大体一致,因而公私协商会议的召开并不意味着协商工作的正式开始,更多的是一种具有预见性的流程,这也体现了公方对主动权的掌握。

“四马分肥”作为“赎买”的一种具体表现形式,其分配给私方的股息红利在性质上仍是“剥削收入”,在“利用、限制和改造”政策下,国家也势必要逐步限制私方的“剥削所得”,增强合营企业中的社会主义力量。“四马分肥”办法下对私方所得进一步限制的体现便主要在股息红利发放和私方实发金额的支配上。在股息红利方面,公私合营企业中的股息红利主要包括公股所得、酬劳金和私股所得,私股所得又分为公债和现金。从公私双方所得来看,虽然公债属于私方实发金额的一部分,并具有4%的年息,但公债是用于国家经济建设,需分八年或十年还本付息,类似银行储蓄存款的性质。因此,在股息红利发放时,公债的发付具有滞后性,私方真正到手的是私股酬劳金和实发现金两部分。若从这个角度来

看,股息红利的发放应是对公私双方所得的一次再分配,合营企业中股息红利可再细分为公股所得、酬劳金、公债和实发现金四部分,可以说在“四马分肥,工人阶级得其大半”的情况下,股息红利分配中公方所得又占到大半,这凸显出合营企业中社会主义成分的增长。

在私方实发金额的支配方面,除依据“私方自行支配,公方上缴”的原则外,还存在“分期发放、暂时缓发、转为投资”等多种形式。这一方面反映了私方对社会主义建设积极性的提高和公方在企业中领导权的确立,另一方面也侧面反映了公方对私方所得掌握得过紧的行为,以及工商业干部中存在着“尽量少分”“最好不分”的思想和做法。实发金额的多少能被私方群体直观感知,反过来也会影响到私方对“四马分肥”的看法,同时也影响到全行业公私合营后私方群体对定息办法推行的态度。

总体来看,“四马分肥”办法从分配关系方面体现了中共开始对私营工商业的生产经营、人事管理、财务监督等进行全方位接管。正如杭州市五联棉布公司负责人段荣棠所说,通过“五反”,工人逐渐当家作主,老板靠边站。工商业者也从实际体会中明白一定要“听、跟、走”,就是“听共产党的话,跟共产党走,走社会主义道路”<sup>[18]15</sup>。同时中共通过发动职工群体参与监督生产和财务管理,以最小的成本实现了各方面的利益平衡,并且在工商业中树立了党组织、工会委员会等公方领导的权威,这无形中也为之后全行业合营高潮的到来作了准备。

#### 注释:

①相关研究可参见吴江《中国资本主义经济改造问题》,(北京)人民出版社1958年版;中央工商行政管理局、中国科学院经济研究所资本主义经济改造办公室编《资本主义工业的社会主义改造(资料)》,(北京)生活·读书·新知三联书店1960年版;许涤新《中国过渡时期国民经济的分析(1949-1957)》,(北京)人民出版社1962年版。

②相关研究参见史春林《关于“四马分肥”三个主要问题的订正》,载《中共党史研究》2016年第8期,第117-122页;张忠民《“公私合营”研究(1949-1956):以上海工业企业为中心的

分析》，(上海)上海社会科学院出版社2016年版，第390-400页；刘岸冰《“公私合营”与中国企业制度变革研究(1949-1957)：以上海工业企业为中心的分析》，(北京)经济科学出版社2019年版，第333-341页。

③参看《黄炎培传达毛主席对于中国民主建国会方针的指示》(1952年7月2日)，见中共中央统一战线工作部编印《统战政策文件汇编》第2册，1958年，第753-755页。

④参见宣扬晓《关于私营企业利润问题的几个意见》，载《上海工商》第3卷第17期(1952年6月25日)，第14-15页。

⑤从目前所见资料来看，中财委新修订的《私营企业条例(草案)》原件文本尚无处寻及，在目前的公开资料中仅赖若愚这一报告中有较为详细的论述。参看《中共中央批转赖若愚〈在全国私营企业工会工作会议总结上的报告〉》(1952年10月24日)，见中共中央文献研究室编《建国以来重要文献选编》第3册，(北京)中央文献出版社1992年版，第377页。

⑥参见《周总理与若干资本家代表人物的谈话纪要》(1952年12月25日)，载《工商行政通报》第1期(1953年1月5日)，第2-3页。

⑦1950年12月30日，政务院公布《私营企业暂行条例》，其中第25条关于私营企业盈余分配的规定为：企业年度如有盈余，先缴纳所得税和弥补往年亏损，然后提存10%以上作为公积金，再从提存公积金后的余额里分派股息，股息最高不超过年息8%。最后将提存公积金、分派股息后的余额分四项分配：“一、股东红利及董事(或执行业务的股东)监察人经理人厂长等酬劳金(一般应不少于60%)。二、改善安全卫生设备基金(工矿企业一般应不少于15%)。三、职工福利基金及职工奖励金等(一般应不少于15%)。四、其他。前项各款百分比由股东会决定之。二、三两款之支配由劳资协商会议或劳资双方协商决定之。”参看《私营企业暂行条例》(1950年12月30日)，见中共中央文献研究室编《建国以来重要文献选编》第1册，(北京)中央文献出版社1992年版，第522页。

⑧《杭州市私营商业1953年盈余分配的情况报告》(1955年2月2日)，杭州市档案馆藏，档案号：J024-001-0112-020。

⑨《上海市第二轻工业局关于公私合营企业合营前后盈余分配的初步意见》(1955年6月)，上海市档案馆藏，档案号：B163-2-431-31。

⑩参见《私营企业暂行条例疑问解答》，载《工商情况通报》第11期(1951年4月10日)，第2页。

⑪参见《中财委关于本局召开公私合营企业工作会议的通知》，载《工商行政通报》第6期(1953年4月5日)，第3页。

⑫《关于浙江省私营企业1953年度盈余分配办法的意见(草案)》(1953年12月31日)，杭州市档案馆藏，档案号：J124-

002-0150-010；《上海市工商行政管理局关于处理1953年度盈余分配的方案、规定原则》(1953年12月21日)，上海市档案馆藏，档案号：B182-1-497。

⑬参见《中财委关于私营企业和公私合营企业盈余分配问题的补充指示》，载《工商行政通报》第26期(1954年5月20日)，第2页。

⑭《中共浙江省委批转省委统战部关于公私合营(工业)企业盈余分配问题的报告》(1955年6月1日)，杭州市档案馆藏，档案号：J001-014-0019-004。

⑮《中共浙江省委批转人民委员会国家资本主义办公室“关于本省一九五三年度私营企业盈余分配的意见”》(1955年3月24日)，杭州市档案馆藏，档案号：J001-014-0010-002。

⑯《关于本市公私合营工业企业1954年的盈余分配处理意见》(1955年4月12日)，杭州市档案馆藏，档案号：J041-001-0025-004。

⑰《1955年度私营企业和公私合营企业的盈余如何分配》，载《工商行政通报》第67期(1956年5月10日)，第13页。

⑱《杭州市工业局关于“浙江省杭州市公私合营工业1955年盈余分配方案”的报告》(1956年5月14日)，杭州市档案馆藏，档案号：J023-013-0048-017。

⑲《对市工业局关于杭州市市属公私合营厂1954年盈余分配情况报告的处理意见》(1955年7月11日)，杭州市档案馆藏，档案号：J023-012-0002-003(以下不再标注出处)；《为批复同意你厂1954年盈余方案由：之江布厂》(1955年6月13日)，杭州市档案馆藏，档案号：J041-001-0097-038；《为批复同意你厂盈余分配方案由：杭州火柴厂》(1955年6月15日)，杭州市档案馆藏，档案号：J041-001-0091-012(以下不再标注出处)。

⑳《关于民丰造纸厂股息红利分配问题的复函》(1955年2月5日)，浙江省档案馆藏，档案号：J108-001-016-003。

㉑《关于杭州市私营商业对盈余分配问题的反映报告》(1955年3月10日)，杭州市档案馆藏，档案号：J004-001-0131-007(以下不再标注出处)。

㉒《公私合营华丰造纸厂关于私营期间及公私合营后二个月盈余分配处理意见的请示报告》(1954年7月17日)，杭州市档案馆藏，档案号：J026-001-0382-042。

㉓《杭州市私营工业1954年度(包括1953年度)盈余分配方案(草稿)》(1954年)，杭州市档案馆藏，档案号：J024-001-0112-018；《富阳县人民政府上报城关镇1953年、1954年私营企业盈余分配工作初步总结》(1955年9月24日)，浙江省档案馆藏，档案号：J036-002-098-062。

㉔《关于杭州市私营商业对盈余分配问题的反映报告》

(1955年3月10日)。

②⑤《对市工业局关于杭州市市属公私合营厂1954年盈余分配情况报告的处理意见》(1955年7月11日)。

②⑥《关于私营工业盈余分配问题上资本家情况综合》(1955年9月15日),杭州市档案馆藏,档案号:J124-002-0150-017(以下不再标注出处)。

②⑦《杭州市目前私营企业盈余分配情况点滴综合》(1955年1月3日),杭州市档案馆藏,档案号:J004-001-0126-006。

②⑧《关于私营工业盈余分配问题上资本家情况综合》(1955年9月15日)。

②⑨《上海市总工会私企部关于私营企业盈余分配问题的情况和意见》(1953年12月28日),上海市档案馆藏,档案号:C1-2-984-1。

③①《关于私营工业盈余分配问题上资本家情况综合》(1955年9月15日)。

③②《第六次进出口行业合营工作委员会会议关于盈余分配问题的若干决定》(1955年),广东省档案馆藏,档案号:325-1-117007-010。

③③《关于本市私营工业1954年盈余分配工作总结》(1955年9月30日),杭州市档案馆藏,档案号:J125-001-0175-001。

③④《在资本主义企业中进行盈余分配的宣传提纲》(1955年8月2日),杭州市档案馆藏,档案号:J041-001-0041-001。

③⑤《对市工业局关于杭州市市属公私合营厂1954年盈余分配情况报告的处理意见》(1955年7月11日);《为批复同意你厂盈余分配方案由:杭州火柴厂》(1955年6月15日)。

③⑥同上。

③⑦《为批复同意你厂盈余分配方案由:杭州火柴厂》(1955年6月15日)。

③⑧《为呈报本厂第一次董事会决议及所通过之组织章程盈余分配方案请予审核批复由》(1955年3月14日),杭州市档案馆藏,档案号:J004-001-091-004(以下不再标注出处)。

③⑨《关于拟定盈余分配方案的报告》(1955年4月25日),杭州市档案馆藏,档案号:J041-001-0097-033(以下不再标注出处)。

③⑩《长安纱厂关于张文魁财产处理、本厂盈余分配、账务股目录的通知、由、批复》(1954年),杭州市档案馆藏,档案号:J231-001-0183。

④①《关于拟定盈余分配方案的报告》(1955年4月25日)。

④②《关于公私合营企业合营前后盈余分配方案内部参考意见》(1954年),上海市档案馆藏,档案号:B182-1-635-4(以下不再标注出处)。

④③《上海市总工会私营企业部关于上海市染织工业1953

年盈余分配办法(草案》(1954年),上海市档案馆藏,档案号:C1-2-984-170。

④④《赴天津学习私营企业改造和盈余分配等问题的提纲》(1955年4月15日),杭州市档案馆藏,档案号:J001-013-0057-005。

④⑤《关于赴天津吸收处理私营工商业盈余分配问题经验的报告》(1955年5月20日),杭州市档案馆藏,档案号:J001-0130057-001。

④⑥《浙江省杭州市私营工业1954年盈余分配办法》(1955年7月25日),杭州市档案馆藏,档案号:J124-002-0150-004;《浙江省杭州市私营商业1954年盈余分配办法》(1955年7月28日),杭州市档案馆藏,档案号:J125-004-0318-005。

④⑦《关于同意〈杭州市私营工业1954年盈余分配办法、规则、方案〉的通知》(1955年7月25日),杭州市档案馆藏,档案号:J023-013-0048-001(以下不再标注出处);《关于浙江省杭州市私营商业1954年盈余分配办法的说明》(1955年8月3日),杭州市档案馆藏,档案号:J124-002-0150-007。

④⑧《关于本省1954年私营商业盈余分配的意见》(1955年12月21日),浙江省档案馆藏,档案号:J125-010-116-094;《关于同意〈杭州市私营工业1954年盈余分配办法、规则、方案〉的通知》(1955年7月25日)。

④⑨《关于广州市1953年私营企业年终盈余分配办法协议中的补充解释的通知》(1954年5月),广州市档案馆藏,档案号:J193A1.1-0059-0025。

④⑩国家经济建设公债是指1954-1958年国家为加速经济建设而发行的公债。公债的利息定为年息4厘。公债分配的群体包括职工干部、农民、城市居民、私营工商业和公私合营企业的私方。参看《中央人民政府政务院关于发行一九五四年国家经济建设公债的指示》(1953年12月9日),见中共中央文献研究室编《建国以来重要文献选编》第4册,(北京)中央文献出版社1993年版,第657页;《就地筹集资金就地办事,建设公债将由地方发行,国务院通过议案,将提请人大常委会审议决定》,载《人民日报》1958年5月30日,第1版。

④⑪《关于同意〈杭州市私营工业1954年盈余分配办法、规则、方案〉的通知》(1955年7月25日)。

④⑫《关于杭州市私营工商业盈余分配的初步意见(草稿)》(1955年7月18日),杭州市档案馆藏,档案号:J124-002-0150-020。

④⑬《为呈报本厂第一次董事会决议及所通过之组织章程盈余分配方案请予审核批复由》(1955年3月14日)。

④⑭《机械工业公司所属老合营厂一九五五年盈余分配工作总结》(1956年),广州市档案馆藏,档案号:J213-A1.3-0011-

006-0001。

⑤4中共中央华东局《中共中央华东局批转华东财委(资)对华东地区公私合营工业企业1953年盈余分配的意见》(1954年9月21日),杭州市档案馆藏,档案号:J001-012-0021-038。

⑤5《为报公私合营后之1953年11、12月和1954年度股息红利分配方案如何与私方协商说明原因由》(1955年1月22日),浙江省档案馆藏,档案号:J108-001-016-004。

⑤6关于公私合营企业中“四马分肥”办法下的公私双方所得股息红利用途等问题,限于篇幅,将另文讨论。

⑤7《关于同意〈杭州市私营工业1954年盈余分配办法、规则、方案〉的通知》(1955年7月25日)。

⑤8《关于公私合营企业合营前后盈余分配方案内部参考意见》(1954年)。

⑤9《1955年度盈余分配情况》(1955年),广东省档案馆藏,档案号:325-1-117-014-019。

#### 参考文献:

[1]方思桐:《资本主义工商业社会主义改造问答》,北京:中国青年出版社,1956年。

[2]倩华、梁思达、毛信萃编:《七年来我国私营工商业的变化(1949-1956年)》,北京:财政经济出版社,1957年。

[3]中共中央文献研究室编:《毛泽东年谱(1949-1976)》第1卷,北京:中央文献出版社,2013年。

[4]周恩来:《关于中国的民族资产阶级问题》(1952年6月19日),见中共中央文献研究室编:《建国以来重要文献选编》第3册,北京:中央文献出版社,1992年,第229-240页。

[5]张忠民:《“公私合营”研究(1949-1956):以上海工业企业为中心的分析》,上海:上海社会科学院出版社,2016年。

[6]河南省地方志编纂委员会编:《河南省志:工商行政管理志》,郑州:河南人民出版社,1995年。

[7]李维汉:《回忆与研究》下册,北京:中共党史资料出版社,1986年。

[8]李维汉:《关于〈资本主义工业中的公私关系问题〉给中央并主席的报告》(1953年5月27日),见中共中央文献研究室编:《建国以来重要文献选编》第4册,北京:中央文献出版社,1993年,第212-232页。

[9]毛泽东:《经过国家资本主义完成由资本主义到社会主义的改造》(1953年9月7日),见中共中央文献研究室编:《建国以来毛泽东文稿》第4册,北京:中央文献出版社,1990年,第324-327页。

[10]周恩来:《过渡时期的总路线》(1953年9月8日),见中共中央文献编辑委员会编:《周恩来选集》下卷,北京:人民出版社,1984年,第104-117页。

[11]陈云:《目前的财经情况和工作要点》(1953年9月8日),见中共中央文献研究室编:《陈云文集》第2卷,北京:中央文献出版社,2005年,第433-456页。

[12]中共中央文献研究室编:《毛泽东传》第3册,北京:中央文献出版社,2011年。

[13]《中共中央转发天津市委〈关于公私合营工厂利润分配和建立与健全董事会的报告〉的指示》(1954年3月3日),见中共中央文献研究室编:《建国以来重要文献选编》第5册,北京:中央文献出版社,1993年,第132-140页。

[14]《中财委(劳)、(资)关于1953年度私营企业盈余分配问题的指示》(1954年3月2日),见陈文斌、邵纬生主编:《中国资本主义工商业的社会主义改造(中央卷)》(上),北京:中共党史出版社,1992年,第560-561页。

[15]《公私合营工业企业暂行条例》(1954年9月2日),见中共中央文献研究室编:《建国以来重要文献选编》第5册,北京:中央文献出版社,1993年,第449-454页。

[16]《中共中央统战部关于一九五三年度私营企业盈余分配情况给中央的报告》(1954年10月18日),见陈文斌、邵纬生主编:《中国资本主义工商业的社会主义改造(中央卷)》(下),北京:中共党史出版社,1992年,第712-790页。

[17]《中共浙江省委批转省财委(资)关于全省第一次公私合营工业会议的报告》(1954年7月10日),见中共浙江省委党史研究室、中共浙江省委统战部编:《中国资本主义工商业的社会主义改造(浙江卷)》(上),北京:中共党史出版社,1991年,第212-217页。

[18]徐斌、陈明鑫、洪洁等编著:《杭商口述史:原工商业者卷》,北京:商务印书馆,2014年。

[19]《中财委通知:关于公私合营企业的定义》(1953年2月24日),见中国社会科学院、中央档案馆编:《1953-1957年中华人民共和国经济档案资料选编:综合卷》,北京:中国物价出版社,2000年,第63-64页。

[20]王毅:《全行业公私合营后定息率统一过程探析》,《中共党史研究》2023年第3期,第92-104页。

[21]吴江:《中国资本主义经济改造问题》,北京:人民出版社,1958年。

[22]汝仁编著:《赎买政策的几个问题》,上海:上海人民出版社,1958年。