

# 海口 改革 文 选

中共海口市委政策研究室  
海口市体制改革办公室  
一九九九年一月

7.66

01

2



# 海口改革文选

(下)

中共海口市委政策研究室  
海口市体制改革办公室

一九九九年一月

主 编：吴学宣

副 主 编：江佩英 杨必良

执行编委：沈敬容 谢云海

陈学孟 麦苗青

编 委：张克昌 王梁用

马莉莉 王爱娟

王禄汀

封面摄影：吴秋光

# 目 录

- 构筑我市新的经济增长点的思考…………… 吴学宣(279)
- 从百货公司的实践看国营商业体制改革与经营  
    方略…………… 杨必良(286)
- 海口优势是什么? …………… 杨必良 马莉莉(294)
- 海口市四家股份制企业运行中的问题…………… 韦国全(299)
- 浅谈在建立现代企业制度中企业党组织如何发挥  
    政治核心作用…………… 郑学民(306)
- 社会主义市场经济条件下执行党的民主集中制遇  
    到的新问题及其对策…………… 吴学宣 郑学民(312)
- 动之以情 晓之以理 谋之以利 绳之以法  
    ——对管理理论的探讨…………… 杨必良(319)
- 调查报告**
- 构建社会主义市场经济体制的伟大实践  
    …………… 海口市体制改革办公室课题组(328)
- 海口市推行股份合作制调查报告  
    …………… 海口市体制改革办公室课题组(351)
- 靠什么面对竞争激烈的市场?  
    ——海口市六家国有骨干企业优化产品结构  
    的报告…………… 吴学宣(363)

- 开发燃气事业的成功之路 ..... 王加文(369)
- 实行服务承诺 带来勃勃生机 ..... 杨必良 刘志勇(378)
- 新型的大市场——海口交易中心 ..... 杨必良(388)
- 加大我市旅游建设力度 把海口由旅游通道变为旅游基地  
——对海口旅游业的调查报告  
..... 海口市体制改革办公室课题组(399)
- 进一步放手发展个体私营经济 ..... 谢云海(410)
- 社会调查专辑 ..... 谢云海(415)
- 股份合作制是农村经济体制的重大变革  
..... 杨必良 马莉莉(428)
- 海口市二轻联社党委深化改革搞活企业调查  
..... 王梁用(442)
- 在摸索中阔步前进 ..... 吴学宣 王梁用(448)
- 海口城市公共交通面临的问题及对策 ..... 陈学孟(455)
- 海口市粮食系统基本情况调研报告 ..... 杨必良(461)
- 探索城郊农村社会经济发展的新路子  
——海口市玉沙村的调查  
..... 海口市体制改革办公室秘书科调查组(474)
- 改革旧体制 院貌焕新颜 ..... 杨必良(478)
- 经验交流
- “六改三转”使椰树发展壮大 ..... 椰树集团有限公司(482)
- 改革使海口展翅腾飞 ..... 谢云海(488)
- 大胆开拓进取 加快街道经济发展步伐 ..... 马莉莉(492)

引入市场竞争机制 发展多种金融企业

——海口市大胆推进金融体制改革…………… 杨必良(496)

加强党建工作 促进燃气事业的发展…………… 俸华息(499)

在新形势下加强政研会建设的几点做法…………… 王安任(506)

加强电教研究 办出学校特色…………… 海口市九小学(515)

大力发展农村股份合作制企业 促进我区乡镇

企业快速发展

… 中共海口市新华区委、海口市新华区人民政府(524)

转换机制 深化改革 加强管理 提高效益

…………… 海南金鹿实业有限公司(533)

后记…………… (548)

# 构筑我市新的经济增长点的思考

吴学宣

今年八月份，市委、市政府决定抓紧编制未来四年经济结构调整规划，这一决策非常及时，非常正确。经济结构调整，要立足于全面推动经济增长，贯彻落实市委关于“稳中求进，适度加快发展”的发展战略。市委九届二次全会通过的《1999—2002年海口市经济结构调整纲要》明确我市今后经济增长的正确方向，重点与内容，条件与对策，高瞻远瞩。构筑我市新的经济增长点，一定要从省、市的实际情况出发，把握当前国际国内经济发展新特点新趋势，把握国际国内两个市场，把握我市处于全省经济中心的地位，探索出一条具有海口特色，有利于“体制创新、产业升级、扩大开放”，加快我市经济发展的步伐。

## 一、加大投资力度，拉动经济全面增长。

投资是固定资产形成、维持和扩大总规模的唯一手段，投资变化影响一个地区的经济增长。投资是拉动经济增长的重要动力，把启动投资作为经济增长的重要措施，每当一个经济周期完成后，就要紧紧抓住机遇，加大投资力度，以促进经济全面增长。我市经过三年经济结构调整，已经打下加大固定资产投资规模的良好基础，经过优化资本结构，企业要加快技术改造步伐；城市规模不断扩展，城市基础设施和



基础产业要加大建设步伐。我们要抓住国债发行的良好契机，积极争取中央财政借拨资金。同时，努力拓宽国际融资渠道，大胆利用外国政府贷款，建设我们的事业，这样，将全面拉动我市经济增长。从整体上又带动社会需求增加，促进全社会消费，推动第一、第三产业发展。在新的一轮经济调整中，政府要精心组织，统筹规划，每一年要有一批重点工程与重点项目投入，每一年要加大新的投入，使我市步入经济发展最佳时期。

## 二、坚持二、三、一发展战略，强化工业主导地位，培育新的经济增长点。

市委提出建设“两地一中心”，即努力把我市建设成为新兴工业基地，热带滨海旅游胜地和区域商贸中心，这一战略构思，是省委“一省两地”发展战略在海口的具体化。几经探索，几经实践，这是建省以来我市第一次摆正与坚持二、三、一发展战略，这一产业发展战略的重大突破，我市有了新的希望，有了新的发展动力，今后少走弯路，少提口号，将促使我市经济建设和社会发展顺利驶入正确的快车道加速发展。

工业是国民经济的主导力量，对整个经济的发展起着巨大的推动作用，没有强大的工业就没有强大的经济实力。省委副书记、市委书记蔡长松在中共海口市委九届二次全会上明确指出：“工业在这次经济结构调整中摆在三次产业之首的位置。”因此我们要下大力气发展工业经济，这是最重要的经济增长点，也是建设经济强市的必由之路，这要形成全民的共识。根据市委科学正确的决策，要确定好重点发展的主导产业和支柱产业，没有强有力的特色产业支持，我市长

远的经济发展就没有后劲。当前我市工业发展有着较好的基础，食品饮料、橡胶制品、生物制品、化纤纺织、机电制造已经发展成为我市工业的优势行业，要朝着这个方向加快发展。为了实施市委“新兴工业基地”战略要求，要发展一批高科技、外向型、具有规模的新兴工业项目，开发一批高附加值、高效益、高创汇的新产品，扩大我市经济总量。抓紧外引内联工作，争取每年上一批新兴工业项目，一个新项目上马，要促其成为一个新的经济增长点。政府本身也要加大投入，重点扶持，发展具有自己特色，有市场竞争的地方工业。同时抓紧现有产业结构、企业结构、产品结构调整，优化配套，做好规模发展工作。

### **三、继续充分发挥海口保税区的作用，这是我市最重要最活跃的经济增长点。**

海口保税区于1992年10月经国务院批准设立，在全国最大的海南经济特区设立海口保税区，被称为“特中之特”，海口保税区的企业除了享受国家赋予经济特区的政策外，还在加工、贸易、仓储、金融、外汇和税收等方面享受一系列优惠政策，要充分认识到在相当长时期内，海口保税区在我市经济发展中所处地位，将是我市最重要最活跃的经济增长点。当前，要采取灵活措施，全方位多渠道多层次扩大招商引资，兴办工业项目，特别引进科技含量、知识含量和国内国际市场有竞争能力的项目，这是保税区今后发展的主要方向。同时，保税区要从政府主导型向市场主导型转变，从开发主体一元化走向多元化，建立市场主导型经济运行体制。

### **四、把握机遇，把非公有经济推向一个新的发展高度。**

在特区进行第二次空前创业时期，面对世纪之交，要认

真贯彻党的十五大精神，提高对非公有经济“重要组成部分”的地位认识，“公有制为主体、多种所有制经济共同发展，是我国社会主义初级阶段的一项基本经济制度”，大力发展非公有经济作为我市国民经济重要增长点，摒除各种制约非公有经济发展的各种不利因素与障碍，把我市非公有经济推向一个新的发展高度。当前，要积极引导和扶持非公有经济，从简单作坊式生产转向规模生产，从单一经营转多种经营，扩大经营领域，从服务领域扩大至工业、科技领域，从家长式管理转向现代化管理，从单一投资主体转为多元化投资主体，发展企业集团，或集团型企业，实行规模经济和集约经营，使生产与经营上新的台阶。

#### **五、开发信息资源，大力培植信息产业经济。**

我市具备国际九十年代先进水平的信息传输网络的基础，公共信息网络建设跨入全国先进行列，国际金融网络系统建设为国内首创，一批专业应用系统开发建设已初见成效，当前要进一步树立“优先发展信息产业”的指导思想，加快信息化步伐，抓紧抓好信息资源的开发利用，加快实用信息系统建设，带动全社会信息化发展，全面推动信息产业经济发展，相信信息产业迅速发展将成为我市支柱产业，同时又成为履行传统产业，带动传统产业升级换代的重要手段。

#### **六、加快旅游业发展，实现由旅游通道为旅游基地。**

旅游业是朝阳产业，有着广阔的发展前景。我市作为海南省会城市和旅游重点城市，旅游业每年平均发展速度一直保持30%左右，是我市几年稳定增长并保持较高增长速度的几项重要经济指标之一，旅游业在国民生产总值比重由上

年的11%上升为12.12%。但是由于我市旅游景点，景观和娱乐设施偏少，档次不高，造成游客在我市停留天数减少，据统计1996年和1997年上半年，游客在海口人均停留天数为1.6人次，比同期全省平均水平低16个百分点，名符其实的旅游通道。市委九届二次全会对发展我市旅游业提出高要求，“把海口建设成为热带滨海旅游胜地，进而成为海南旅游产业发展的大本营。”当务之急要加快内涵丰富，品位高档，具有海口特色景点建设，旅游设施配套，使游客流连忘返，让游客延长在海口停留时间，多观光，多购物，多消费，增加旅游收入，也是我市一个重要的经济增长点。

### 七、加快住宅建设开发，盘活房地产业。

建省之初，海南兴起房地产业开发热潮，为加快海口开发建设，扩大了城市规模，积累了资本，带动各行业兴旺发达，功不可没。但是由于宏观失控，沉淀大量资金，制约了海口发展。房地产经过四年多的调整后，出现强势回升。当前要抓住国家和我省一系列促进经济适用住宅建设和政策出台的良好机遇，一方面调整房地产业结构，制订优惠政策，分步盘活沉淀的房地产存量。加快放开住房，二级市场，活跃房产交易。一方面有计划开发经济适用住宅建设，满足平民百姓需求。居者有其屋的市场潜力很大，争取国家列为住房抵押贷款证券化的试点城市，这一重大改革启动得好，将是我市重要的经济增长点。

构筑我市经济增长点，是全社会系统工程，要做好配套工作，注意处理好几个关系，真正推动我市经济加快发展。

（一）正确处理好经济增长点与社会生产力的关系。这个点，那个点，最终决定于生产力。邓小平说，“社会主义

的根本任务是集中力量发展生产力”，“发展才是硬道路”。经济增长过程必须是社会生产力不断发展。培植经济增长点，要全面推动生产力不断发展，否则搞的是泡沫经济。在生产关系中，合理的体制，灵活的机制，正确政策引导方面，最能充分调动生产者和经营者的积极性，创造更多社会财富，因此不能离开发展生产力，片面追求所谓的经济增长点。搞花架子，空谈培育新的经济增长点，结果贻误机遇，影响发展。

（二）正确处理经济增长点与经济结构调整的关系。产业结构的调整和产业的转移，是产业革命和社会生产力发展的必然结果，产业结构调整表现为加快发展新技术产业，加速高新技术改造传统产业，确定好一个地区主导产业与支柱产业、辅导产业，这是一个地区经济增长最强劲最有持久力的推动力。

（三）正确处理经济增长点与企业深化改革的关系。企业是市场经济的主体，只有深化国有企业改革，抓大放小，搞活企业，这是发展生产力的关键。在优化资本结构中，要通过资源优化配置，培育新的经济增长点，改变我市老小企业多、经济规模小、产品竞争力弱的状况，以骨干企业为核心，名优产品为龙头，推进企业产权流动重组，向新的生产领域转移，尽快形成一批拥有资产量大，技术含量高、产业链长，市场占有率高的集团企业。凡改制后新企业要按新体制、新机制运行，要成为大大小小的新的经济增长点的群体，以促进我市工业经济整体提高。

（四）正确处理经济增长点与优化投资环境的关系。要有一个良好的投资环境，才能加快培育新的经济增长点，只

是按图索骥，难于奏效，一定要下功夫创造一定条件，营造一定环境。除了搞好比较优越城市基础设施外，要优化投资的软环境，其中要提供法制社会环境，投资者有可靠的办事环境，和公共服务环境，祥和稳定的社会秩序和良好的竞争平等的经济秩序，保持特区的吸引力和竞争力。当前市委采取强有力措施，大力推行“三制”（直接办理制、窗口服务制、社会服务承诺制），最近又开展“创建文明机关”活动，推动机关办事效率、服务水平和服务质量提高，同时坚持不懈抓好社会主义精神文明建设，努力提高全民的思想道德素质与科学文化素质，这一切，为经济增长创造了十分有利的条件和环境。

（海口市纪念党的十一届三中全会二十周年理论研讨会  
入选论文）

# 从百货公司的实践 看国营商业体制改革与经营方略

一九八九年三月

杨必良

海南办经济特区后，省内外、国内外驻市的各类独资公司、联合公司、个体商业户计有 1 万多家，它们汇成商业大军与我市的国营商业展开了激烈的市场竞争，有人将这种竞争称为“商业大战”。在这场大战中，国营商业如何求生存、求发展呢？现以市百货公司的实践为例，来作一简略论述。

海口市百货公司是 1953 年创建的老企业，下属 11 个独立核算的企业，其中中型企业 4 个，小型企业 7 个，16 个自然门店分布在市中心五大马路及海秀郊区。近两年来，市场竞争激烈，总销售、利润、税收皆不景气，1986 年三项指标分别比 1985 年下降 9.82%、65.58%、1.31%；1987 年比 1986 年分别增长 0.41%、下降 81.59%、增长 10.9%。全公司面临很多困难：（一）人员多，包袱重。公司现有干部职工 1038 人，年工资 100 万元；离退休人员 205 人，年工资 40 万元。另外还要负担物价补贴 23 万元，保险金 20 万元。（二）资金缺，家底薄。全公司国有流动资金 85.3 万元，自有流动资金 8 万元，固定资产净值 130 万元，人均占有分别

为 21.7 元、77 元、125.4 元。这么一点本钱，做生意实在难，绝大部分商品流动资金靠工商银行贷款，而银行贷款又满足不了商品流通之需求，每年要付银行贷款利息 115 万元左右。（三）网点少，铺面旧，设备残。原有网点 22 个，因建设和落实侨房政策，至 1988 年剩下 11 个网点。除 1985 年装修两间铺面外，其余均是五十年代的铺面，设备也已残缺，自身又无发展、更新能力。（四）机构肿，人员素质差，管理水平低。公司机关干部 49 人，职工中新职工成分大，政治、业务、文化素质差。许多企业的经营管理水平低。（五）经营难。一是办特区后，市内公司如林，诸多“强敌”对市场展开了激烈竞争；二是货源奇缺，进货难。市场放开后，没有计划商品供应，百货、文化用品等货源，除火柴、皮鞋、全胶鞋、肥皂等少数商品当地出产外，99% 以上的商品要到省外各地采购，运输又隔着一道琼州海峡，困难很多。还有，因长期吃“大锅饭”旧体制余留下来的弊端，职工的主人翁责任感不强，积极性不高，等等。面对这些现实，1987 年底，百货公司作出了“面对现实，面对挑战，以改革统揽全局，大胆引进竞争机制和风险机制，深化企业改革，增强企业活力，在市场竞争中取胜”的决策。这个决策经过一年实践，取得了成功。现谈谈百货公司取得成功的主要经验和经营方略：

（一）改革公司内部机构，建立一个精简、效能的适应市场竞争的指挥部。1987 年，公司机关“八股一会一团”（即业务、财会、计划、物价、政工、秘书、教育、保卫股、工会、共青团），共有干部 49 人，1988 年初，将上述机构精简合并为“二部一会”，即业务部（由业务、财会、计划、



物价合并而成)、行政管理部(由政工、秘书、教育、保卫合并而成)、工会(含共青团),人员由49人精简到23人,减少53%。任聘的股级干部由原来的11人减到4人,减少64%。人员精简后,消了肿,提高了机关群体素质和办事效率,减少了费用开支。精简下来的人员充实到基层,加强基层骨干力量。如光大商场的经理杨启智,就是机关去的干部,他当经理后大胆改革,迅速扭转了商场连续三年亏损的局面。1988年盈利5.3万元,缴交税利比1987年增加214.73%。在精简机构、人员的同时,引进竞争机制,将干部的任命制改为聘任制,各企业经理采取职工民主推荐和公司领导综合考评相结合的方法,打破原干部、职工界线,择优聘任各级干部,优化了各级干部队伍。另外,机关干部除完成本职工作外,还要轮流到基层门店去站柜台,指导工作,收集信息。随着一个精简效能指挥部的建立,公司机关的职能也由管理型向管理、经营、服务型转变。公司本身强化了宏观调控职能,将经营管理自主权下放给下属企业。公司将“任期目标”中的各项指标层层分解落实到下属各企业、门店,企业又将指标分解到到班组、个人,实行层层承包经营责任制,初步建立了企业内部的目标管理体系和经济责任体系。

(二)改革批发、零售体制,实行“一业为主,交叉经营”的新体制。适应瞬息万变的市场,是搞活企业的前提和保证。改革前,公司只有一个批发部,统一批发成千上万种商品,不适应市场变化频繁的要求。于是,公司将批发部实行“分专划细”的改革,一分为三,分为百货批发公司、日用小商品批发公司、文化用品批发公司。各公司集中精力搞