

TANSUO DE LICHENG

探索的历程

■ 周鹤龄 编著

海交通大学出版社

内 容 提 要

本书汇编了作者长期从事党建工作、思想政治工作的经验总结、调查报告、学术论文等 35 篇。内容涉及党建工作探索、思想政治工作探索、经济工作(理论)探索、社会主义教育探索、人才培养探索、工会工作探索等。

本书的特色是思辩色彩较浓,理论含量较高。对思想政治工作科学化的探索及某些新观点的阐述颇多理论建树。

本书可供广大党务工作者及思想政治教师学习参考。

责任编辑 张泉宝

封面设计 陈玉兰

探索的历程

上海交通大学出版社·出版

(上海市华山路 1954 号 邮政编码 200030)

新华书店上海发行所·发行

上海交通大学印刷厂·印刷

开本:850×1168(毫米)1/32 印张:8.5 字数:220000

版次:1996年2月 第1版 印次:1996年3月 第1次

印数:1-1300

ISBN7-313-01614-X/1·05

定价:12.00元

序

尹 继 佐

周鹤龄同志是上海冶金控股(集团)公司原党委副书记、副董事长、职工思想政治工作研究会会长,长期从事党建和思想政治工作。在工作之暇,他经常将自己的思考和实践写成文章,以便在更大的范围内与同行们探讨交流。冶金控股(集团)公司政研会从中遴选了30余篇有代表性的论文、调查报告等,汇编成册,名之曰《探索的历程》,实在可喜可贺。

鹤龄同志是从一名普通的宣传干部走上领导岗位的。六七十年代在上钢三厂党委宣传部工作,尔后调入市工业党委宣传处,1983年起进中央党校深造三年,毕业后便出任市冶金局领导。在长期的宣传思想工作生涯中,鹤龄同志认真研读过包括《资本论》在内的大量马列主义、毛泽东思想专著,养成了他扎实的理论功底。近些年由于工作需要,他又广泛涉猎经济理论,还接触了西方的一些经济学流派,进一步拓宽了自己的理论视野。较高的理论水准反映在对实践的指导上,便构成了本书的一大特色:思辩色彩较浓,理论含量较高。无论是对思想政治工作科学化的探索,还是对某个课题的调查分析,抑或对一个新观点的阐述,都颇多理论建树。读鹤龄同志的文章,如书中论述先富和共富关系、现代企业制度与思想政治工作、增强三个观念诸篇,每每感到字里行间有一种无可争辩的理论的、逻辑的力量。

收入本书的文章,最早的一篇写于1981年,多数写于90年代,时间跨度长达15年,记下了这位思想政治工作者走过的足印。而这些足印始终追寻着历史前进的轨迹。鹤龄同志以邓小平建设

有中国特色社会主义理论为指导，坚持从形势的急速发展和社会的深刻变革中捕捉时代提出的课题，力图作出负责的、及时的回答。这一点在他担任领导职务之后，表现得更加突出。面对现实生活中大量的新情况、新问题，他觉得除了与同事们、同行们一起寻求正确的解决途径之外，别无选择。因而，他思考更勤，笔锋更健，好文章不断问世。例如现代企业制度试点刚开始不久，他便意识到董事会和党委会的关系、转机建制后思想政治工作的加强和适应、企业家的职业化市场化等等是不可回避的问题，便动手撰文，提出了许多颇具指导性、针对性、启发性的独到见解。透过这些文章，我们能够清晰地感受到作者的脉搏始终是和着时代的旋律一起跳动的。

鹤龄同志一直是我们上海市思想政治工作研究会的一名骨干，他的文章多次在《探索与研究》上发表，曾被评为该刊的积极撰稿人。鹤龄同志的文章除了具有较强的理论性、现实性之外，论题广泛、涵盖面广也很引人注目。鹤龄同志从不把自己的思维限定在一个小圈子里，总爱让思想的触角尽可能多地伸向各个领域。他对经济工作一直积极参与，力求从中找出规律性的东西，特别是对搞活上海冶金企业，增强上海冶金工业抗经济波动的能力进行了较长时间的理性思考。本书经济理论文章占有一定的比重，其中不乏有相当深度的力作。鹤龄同志还兼任过几年冶金工会主席，对工会工作也进行了可贵的探索。书中收录的论述改善党委对工会的领导、加强企业民主管理等文章也值得一读。其他如人才培养、青年工作也有一些精采的篇什。

新时期党的建设和思想政治工作既是一项开拓性的事业，又是一门严肃的科学。对事业的执着和对科学的探索应该是政工干部必须具备的品格。这种品格，我以为，在鹤龄同志身上表现得非常突出，值得我们大家学习。最近周鹤龄同志已调任市委组织部副部长。我们衷心希望他在更大的舞台上继续他的探索历程，为党建和思想政治工作奉献出更多的成果。

目 录

党建工作探索

- 在公司制企业中处理董事会与党委会关系的若干
思考..... (3)
- 新形势下开展“三个观念教育”在方法论上须注意的
几个问题 (10)
- 在改革国资管理和建立现代企业制度中增强三个观念 (16)
- 市场经济条件下企业党建的问题与思路 (28)
- 认清形势全面理解贯彻党的十三届三中全会精神 (38)

思想政治工作探索

- 现代企业制度与思想政治工作 (49)
- 把思想政治领导贯穿于改革的全过程 (58)
- 关于党的工作、思想政治工作适应经营机制转换的若干
思考 (63)
- 提高自觉性,促进思想政治工作更好地服务于经济工作
这个大局 (68)
- 思想政治工作形势的几点分析 (73)
- 学好科学理论,树立新的观念,指导和推动我们的工作 (77)
- 调动职工积极性是一项系统工程 (83)
- 思想政治工作的示范导向作用 (92)
- 思想政治工作权威的现状及其原因——关于企业思想
政治工作权威问题的调查报告(一) (94)
- 抓住六个环节,形成整体性效应,维护和提高思想政治
工作的权威——关于企业思想政治工作权威问题
的调查报告(二) (99)
- 把宣传工作做到经济工作领域中去的初步探索 (107)
- 把思想政治工作渗透到经济责任制的实行过程中去
——介绍上海部分企业的做法 (115)

经济工作(理论)探索

- 企业家职业化市场化的若干思考…………… (121)
- 上海冶金工业抗经济周期波动的一点思考…………… (128)
- 先富与共富是辩证统一的…………… (134)
- 一部分地区、一部分人先富起来是走共同富裕的必由
之路…………… (139)
- 走出困境,搞活上海冶金企业的十点思考…………… (147)
- 城市国营企业改革的几个好做法——对上海实行厂长
负责制“三配套”“四配套”改革部分试点单位的调查……………
…………… (154)
- 奖金的积极作用和局限性…………… (164)
- 略论满足社会需要和企业利润的一致性和矛盾性…………… (167)

社会主义教育探索

- 在共产党领导下走社会主义道路是中国现代社会运动
的客观规律…………… (173)
- 共产党员必须坚定社会主义信念…………… (188)
- 学好哲学,增强党性,做合格的党的干部…………… (203)
- 企业全体职工政治轮训中的一个新课题——对中(壮)
老年职工进行脱产政治轮训情况的调查…………… (213)
- 为什么一定要坚持共产党的领导…………… (221)

人才培养探索

- 坚持两个“三位一体”,加速培养跨世纪人才…………… (235)
- 要重视从优秀工人中选拔干部——关于全心全意依靠
工人阶级的一点思考…………… (237)

工会工作探索

- 改善企业党委对工会的领导…………… (247)
- 学习、把握、探索、落实,使工会工作再上一个新台阶…………… (250)
- 在企业走向市场的过程中,加强、改进、发展、民主管理…………… (257)

- 后记…………… (265)

党建工作探索

在公司制企业中处理董事会与党委会关系的若干思考

随着现代企业制度试点的启动,如何处理好董事会与党委会的关系?两者在运行中,应遵循哪些原则,各自涵盖的角度、广度、深度应如何掌握?已引起方方面面,尤其是企业工作者的关注。本文就以下的六个问题提出一些不成熟的看法,以求助于专家、同仁。本文所涉及的公司、主要是指国家控股的有限责任公司、股份有限公司,当然也适用于国有独资公司,至于国有资产参股的、而非控股的,与私人、法人,外资、社会团体等等共同出资的混合财产企业,其情况更复杂、有待实践的发展,才可能有处理两者关系的思路。所以本文论述仅限于前述几种公司。

一、关于企业党委代表的利益主体问题

现代企业制度的重要特征是产权明晰。不仅出资者(投资者)财产所有权(或称之为原始产权),法人财产权(或称之为派生产权)都是明晰的,而且它们都人格化,都通过自己的代表来体现产权主体。那么,企业党委是否是某产权主体的代表?看来不能简单地用是或不是来回答。企业党委基本职责是保证、监督党与国家的方针、政策的贯彻落实,加强党建,凝聚广大群众,坚持企业的社会主义方向。据此,企业党委应该代表、体现党和国家的总体利益,也就是说应该表达兼顾国家、企业、职工三者利益的声音和意志。所以,一般地说,企业党委不应成为多元投资主体(产权主体)中的一元,不应成为多角利益格局中一角。在我国,之所以在企业内设置党组织,最重要的原因之一是,使中共作为执政党的执政意志在基

层得到体现、贯彻、落实。这是因为企业党委与党的阶级基础——工人阶级接触最广泛，是党与自己的群众的直接纽带，对群众的愿望、要求了解得深切，反映并兼顾三者利益具有得天独厚的条件。党组织在新的利益体系中，更多从政治、执政角度来考虑的。政治是经济的集中体现，是总体利益的集中反映。因而，企业党委从理论上说应高于某一方利益，比一般董事（出资者代表）站得高一些，即从整体的、长远的、根本的、广大群众的利益来考虑问题。鉴此，党委在企业运行中，实际定位、定格于三个层次、三重角色于一身：在董事会（决策层）参与决策；对经理（执行层），是保证各项决策和措施、制度落实；在监事会（监督层），起好监督制约作用。这种三重角色，也使党委不可能直接代表某一出资者（某一产权主体）利益。在参与重大问题决策时，只能代表兼顾国家、企业、职工三者利益，她的声调不是“单声”而是“和声”。具有更美的音色——融合了多方利益的声音。

但在现实生活中，在企业实际运行中，党委并不是很容易把握正自己的角色，相反，易串于其他角色。因为，党委置身于企业之中，不可能完全脱离利益格局的影响。从现状来看，比较多存在三类现象：①投资乡镇、联营企业时，企业党委比较多维护企业的利益（如设小金库）和职工利益（如返回副食品）。在这方面，对国资的权益考虑相对少。②对多元投资主体构建的公司，党委更多维护这个企业的生产者、经营者群体的利益，确保他们的工资、奖金、福利等等。③向外投资时，党委主要维护自己的投资方利益。因此，理论与实践，要求与操作存在差异。但历史证明，党委最终还是会在统一认识的基础上履行自己的天职，比较正确地代表应代表的利益。这是中国共产党的性质所决定的。

这种利益代表方式，会不会引起企业经营目标多元化？不会的。因为公司法定的决策机构是董事会。一般地说决策是一个过程（包含酝酿、思想统一、论证、比较、决策等等）并有一系列程序。党委会与董事会虽在考虑问题时的角度有所不同，但整个决策过

程和程序进行中,有着反复的酝酿、多次的沟通,在重大问题上,一般都是统一的。另外,独资(全资)公司、控股公司中,在组织机制上,党委会和董事会成员,相当多的是交叉重合的。因此,通常难以出现经营目标决策多元化的状况。退一步说,如果党委会与董事会决策立场不同,最终决策权在董事会。唯有董事会及法人代表——董事长承担法律上民事责任。此时,经营目标也是一个,因为公司不存在两个并存的决策机构。但是,随着公司的产权结构复杂,有许多个投资主体,董事会成员是开放型的,代表着各自的投资方,那么,公司党委会与董事会出现不同的立场,则可能性大为增加。双方比较明显差异是:董事会更多考虑投资方利益、企业的发展后劲,同时兼顾员工及经营管理者的利益。而公司党委则更多考虑企业员工、管理者利益(他们的稳定、积极性等),同时兼顾投资方利益。这一类公司,董事会与党委会的考虑问题的差异会逐渐显露。

二、关于党委参与重大问题决策主要起什么作用的问题

从现有的实践来看,党委参与决策可以分为两类:一类是生产经营决策,涉及投资、布局、经营方向、产品结构调整、年度生产经营计划、中长期发展规划等等。这类决策中,党委是起保证监督作用,确保这些决策符合党和国家各类政策、社会主义方向,符合法律法规,有利于企业、社会的稳定,步骤适合员工的心理、思想、经济的承受能力等等。总之,是从政治角度参与决策,或是说政治性决策;另一类是人事干部使用的决策。这类决策中,党委起把关作用。对现职领导干部、后备干部、培养对象,要体现党管干部原则,党委直接进行考察、培养,并参与讨论。尤其是在政治思想、道德素质上要把关。能不能提拔使用,能不能列为后备干部,能不能作为培养对象,党委要起好把关作用。当然,任免、聘任、解聘方式,要按《公司法》和现代企业制度要求进行。同时,实践也表明党委主要是政治把关。关于某一干部适应适用于何一具体岗位,更利于发挥其

长处和积极性,更多尊重董事会、总经理的意见。鉴于董事会、党委会承担着不同的职责、功能,发挥着不同的作用,党委参与决策和董事会在角度、内容上应有所不同。党委更注意决策内涵中的四性,即方向性、民意性、法治性、政治性。这是现代企业家决策须臾不可分离的要求,现代企业家是半个政治家的品格的必然反映。例如,一个重大项目,就得研究它是否合乎环保政策、生态平衡、居民心态、城市规划、社会反响……。企业决策内容不光是经济效益、工作效率,还有许多因素要综合考虑,否则决策的失误是不可避免的,损失也是巨大的。总之,这是现代社会对现代企业的决策的新要求。

再从机制分析也可以发现两者的差异。董事会的利益驱动机制比较单一,即投资者的权益和作为法人的企业的生存发展,是机制运行和决策的基本内容。而党委则要兼顾国家、企业、职工三者利益,要把长远与眼前、整体与局部、根本与具体之间利益统一起来,所以它的驱动机制相对复杂一些。所以在参与的角度、内容上差别在所难免。

三、关于担任党委书记的董事长与党委成员的董事在董事会的作用有何不同的问题

作为董事长的党委书记应该保证党委会决议与意见(从决策角度都是建议性的)在董事会得到反映和表达,也就是说要“翻译”成董事会的语言,化为董事会的决议。如果在董事会会议中,发生与党委会决议或要求有不同意见时,作为党委书记的董事长可以起好三项作用:①协调作用。如果董事会董事们意见与党委会的意见,在具体问题上不尽相同时,党委书记、董事长需要运用双重身份,起协调作用,促使意见在基本问题上达到一致。②吸纳作用。如果董事会的董事们提出一些比较合理的忠恳的意见时,作为党委书记的董事长应该尽可能地把这些意见吸纳到原来党委会提出的建议中来,经修改、补充使之完善。也就是说只要在基本的问题上

不与党委意见冲突时，作为党委书记的董事长应该通过吸纳合理意见，使董事会决策更正确，更完善，从而保证董事会预定的议程顺利完成。③缓冲作用。如果董事会的董事们根据新的情况，提出了对党委建议作重大变更的要求，作为党委书记的董事长应该起好缓冲作用。可以采取以下三种办法：一是提出暂缓决议的办法。会后开展对有关问题的材料收集、调查与分析，再行决策。二是会后说服党委其他成员接受新的意见。三是说服持不同意见的董事继续接受党委正确的建议。

由此可见，担任董事长的党委书记在党委会中要起好和发挥好班长作用，担任党委书记的董事长在董事会中又要起好法人代表和会议主持人的作用。作为党委书记的董事长可以运用他的董事长身份的影响力，在董事会内比较全面地贯彻体现党委的意图和要求，这是作为党委成员的董事难以达到的；作为董事长的党委书记，可以根据董事会讨论中发生的新情况，在一些非基本问题上，根据他的经验和判断，可以灵活变通，修正原有意见，说服作为党委成员的董事，以提高决策效率，这也是作为党委成员的董事所难以企及的。

四、关于董事会接受了党委会不正确意见造成决策失误，党委要不要承担责任问题

董事会因为接受了党委会意见造成决策失误，党委应该承担政治责任。这与世界上关于执政党发生决策错误所承担的政治责任是同一类问题。凡执政党决策发生重大失误，世界上莫不如是，或是执政党下台，失去执政地位；或是执政党的政府机构人事发生重大变动；或是主要错误决策者引咎辞职、离职。在现代政治中，执政党的重大失误基本上都不承担经济责任或是利益赔偿责任，这就是现代政治责任的特点。

由此可引出如下意见，董事会如果因党委会建议而造成决策失误，这一党委会应该承担政治责任。所谓承担政治责任有三个方

面：特别重大失误，须改组这一党委；比较重大失误，主要成员免职；或主要责任者个人引咎辞职。同时，失误的主要责任者还承担道义责任，也就是说个人因决策上的重大失误，此人在企业中，在社会上必定个体形象不佳，难以再委以重任，领导层次的政治生涯也许就此终结。

此外，董事会因为接受了党委不正确意见而造成决策失误，其自身仍然要承担经济责任，但是它所承担的责任也仅以股东们的投资额为限。

由此可引伸出一个问题：即党委在提出建议与意见的时候，要不要实现权责对等的原则呢？从现代企业制度来看，应该体现权责对等的原则。根据以往的实践经验，拟采取以下两种办法：①参照董事长、经营者的考核指标体系，对党委书记进行考核，促使党建工作、思想政治工作、精神文明建设工作等，围绕服从、服务于考核指标体系提出的经济工作。②把党委成员、党委书记的考核与其收入、奖惩、升降结合起来，使党委与企业的效益、员工的收益，投资者的权益捆在一起，实现荣辱与共，休戚相关，同呼吸、共命运。当然，对党委还应把党建工作、思想政治工作、精神文明建设等方面作为考核的主要内容之一。

五、关于个别党员董事不同意党委的意见，在董事会表决时应持怎样的态度的问题

个别党员董事对党委意见有不同看法属正常情况。根据党的组织原则，个人应服从组织，通常情况党员董事应该与党委保持一致。但是，党委是参与决策，而董事会是决策机构。作为党员董事在董事会上可以陈述自己的意见（包括观点、论证、措施、结论）。因为，他要对出资者负责，可以在董事会上表达出资者的意见。这种做法，好处是可以补充、完善党委会的意见，形成更周到、更正确的董事会的决议；或是可以得到多数董事的赞同，形成新的决议。或是受到多数董事的反对，证明原来党委的建议是正确的。但是这样

做也带来一个新问题,即出现个别党员可以不服从党内决议或集体意见的先例。对此,是否可采取如下制约办法,对党委意见持有不同看法的个别党员只允许在董事会内表述,不允许对外散布不同意见。

六、关于党委会重要意见未能在董事会通过怎么办的问题

党委会重要意见未能在董事会通过,可有三种不同的处置办法:

第一种,党委会应在自己会议上进行复议,分析问题与原因所在。

第二种,党委复议后认为自己的决议正确,可以采取相应的补救措施,如关于人事干部安排问题上,请上一级党委加以干预和协调;关于经济决策,则可做各投资方的工作,通过股东会予以审议、协调,或者要求上一级国资管理部门干预、协调。

第三种,双方意见分歧较大,一时难以统一的,只能留待今后实践检验。

总之,一般不宜采取扣政治帽子的办法。需要事后多商议、多沟通,并有耐心,彼此尊重客观、服从真理,在实践和总结经验教训基础上,达到新的统一。

(原载上海市党的建设研究会《党建通讯》1995年第十一期)

新形势下开展“三个观念教育” 在方法论上须注意的几个问题

开展党的观念、全局观念、群众观念(下面简称三个观念)教育,以提高党员队伍素质、增强党的凝聚力和战斗力,无疑是实施新的伟大工程中的一个重要举措。开展三个观念教育,有以下几个问题需要研究:

一、正确估价干部党员在三个观念上的表现

目前,社会上、党内对此看法并不一致。有的认为在滑坡,例举许多事例,证明今不如昔;有的认为呈上升趋势,如不是三个观念强化,何来今日之欣欣向荣、人民生活提高,经受国内外大风波的考验!何来上海三年大变样!仁者见仁,智者见智,莫衷一是。对于三个观念表现状况的判断,在方法论上,应承认双重性,即有上升一面,又有滑坡一面(在部分地方、单位、党员干部中有严重滑坡),这是搞好三个观念教育的客观前提。

党的观念、全局观念、群众观念呈强化上升趋势一面,集中反映在党的路线、基本理论、大政方针之中。现阶段三个观念的内在本质,贯穿于三个观念的主线,就是把人民的现实和长远利益,升华为建设有中国特色的社会主义理论、党的基本路线和一系列重大方针、政策,使其覆盖到全党。十几年来,全党各级组织、广大干部、党员,认真学习、贯彻,取得了举世公认的成效。这个上升具有决定性意义的。

其次,这三个观念依附的物质外壳(基础),或者说三个观念内

涵立足的物质基础,是客观的、实实在在的,符合历史发展规律,体现历史进步的。例如,我们的群众观念,不再是过去一平二调式的帮助群众,而是强调“发展是硬道理”,强调提高效率的前提下兼顾公平,提倡一部分人先富起来,然后先富帮后富等等,就是紧紧抓住生产力这个根本,紧紧抓住现实生产力需求的生产关系(体制、机制)改革,作为牢固树立群众观念的物质依据。这种群众观念是实在的、客观的、进步的。又如全局观念,建设有中国特色的社会主义,建设社会主义现代化强国,成为名符其实的世界大国、富国、强国,作为我党我国的全局,最具有吸引力,号召力,能够化为各级组织、各级干部、全体党员的统一目标和自觉行动,成为处理局部与全局关系、利益矛盾的根本准则。这是历史的进步。从这个意义上讲,三个观念是加强了,不是淡化了。但是,也毋庸回避,三个观念的表现状况也有滑坡的一面,现象屡见不鲜:上有政策,下有对策;地方保护主义,部门利益至上;官僚主义、形式主义、浮夸风;高高在上,养尊处优,对群众痛痒不闻不问;以权谋私,权钱交易,背叛群众;职务岗位意识强,党员观念薄,过分夸大个人作用,个人说了算,不要或损害集体领导,只要党内权利,不尽党内义务等等。

这些状况,已引起党内和群众的焦虑、忧虑。三个观念表现状况的滑坡有两个特点:①虽然在党内尚是非主导地位,但已比较普遍;②严重者虽以单体出现(一个个党员、干部,某个单位党组织,某个地区党组织),但绝对量并非一个很小的数字。其趋向和结果主要是取决于我们的正确判断、正确措施和新的伟大工程的落实状况。在开展教育中,承认现状的“双重性”,有助于对三个观念现状形势有一个全面的认识,避免教育的片面性。

二、要科学地确定三个观念教育的目标

三个观念教育定位于何处?这是教育开始需要研究的问题。这是关系到教育的内容能否成为党员行为指南的重要一环。目标定位上,应考虑区分社会主义市场经济的转型期和比较成熟期。教育