

政治工作 与企业管理

卷 四 (2009~2011)

Ideological and Political Work
Enterprise Administration
Volume 4

蔚严春 著

三十五载躬亲实践，一百五十余篇煌煌雄文

- ★ 凝结成贯穿马克思主义原理和现代管理经验，继承和发扬中国共产党优良传统和作风，与实际工作相结合的理论宏著。
- ★ 记载了一个共产党人矢志不渝、坚忍不拔地坚守共产主义信仰阵地，全心全意为人民服务的奋斗史。
- ★ 解答了现实社会生活中党内外同志所关心的一系列问题。



山东人民出版社



D412.62
J0122
4

阅 览

政治工作 与企业管理

卷 四 (2009~2011)

Ideological and Political Work
Enterprise Administration
Volume 4

蔚严春 著



山东人民出版社

目 录

卷 四

2009

- | | | |
|-----|------|------------------------------|
| 1月 | 1257 | 重要领导事件评析 |
| 2月 | 1260 | 关于集团公司 2008 年度财务状况的分析及建议 |
| 3月 | 1270 | 提高认识,加强信息资源管理 |
| | 1275 | 深入学习实践科学发展观,以反腐倡廉新成效保证企业健康发展 |
| 4月 | 1287 | 适应新环境,履行新职责,努力做贡献 |
| | 1290 | 强化素质,优化配置,全面提升人才保障水平 |
| | 1299 | 认真履行职责,保证公司治理体制正常运行 |
| 9月 | 1301 | 坚定正确的理想信念是落实科学发展观的根本 |
| 10月 | 1316 | 要坚持社会主义性质与市场经济特点的辩证统一 |
| 11月 | 1323 | 谈谈金融风险的防范 |

2010

- | | | |
|----|------|--------------------------|
| 1月 | 1326 | 坚持马克思主义立场、观点和方法,树立正确的世界观 |
| | 1368 | 论人的全面发展和全面发展的教育 |
| | 1375 | 关于集团公司 2009 年度财务状况的分析及建议 |

- 3月 1384 加强教育,落实制度,廉洁勤政,保证集团公司整体工作再上新台阶
- 4月 1396 坚持标本兼治,重在治本,规范党员领导干部从政行为
- 1403 论国有企业领导者应有的素养、能力和作风
- 6月 1477 认真学习马克思主义,搞好理论武装
- 7月 1480 一定要坚持世界的物质统一性观点
——学习实践马克思主义哲学体会之一
- 9月 1490 一定要坚持物质世界可知性观点
——学习实践马克思主义哲学体会之二
- 10月 1500 忠实履职,奋力创新,为卷烟上水平做出新贡献
- 1505 关于集团公司 2010 年度财务状况的分析及建议
- 12月 1516 实践是物质与意识同一性的基础和桥梁
——学习实践马克思主义哲学体会之三

2011

- 2月 1521 物质世界是一张普遍联系之网
——学习实践马克思主义哲学体会之四
- 3月 1530 山东中烟工业有限责任公司营销中心政治工作制度
- 4月 1543 关于创建先进党支部和争当优秀共产党员竞赛活动的方案
- 1550 增强素质,凝心聚力,再接再厉,努力实现“百万泰山”目标
- 5月 1557 真信、真学、真用马克思主义
- 1564 物质世界是永恒运动和变化发展的
——学习实践马克思主义哲学体会之五
- 9月 1570 客户永远是对的,市场永远是新的
- 1573 对立统一规律是世界的根本规律
——学习实践马克思主义哲学体会之六

附 录

1993

- 12月 1606 无尽的怀念
——纪念毛泽东同志诞辰 100 周年

1994

- 12月 1608 “十戒”歌

1995

- 2月 1609 潍坊烟草集团礼赞
3月 1610 心诚篇

2001

- 12月 1612 八方喜讯满目春
——青州卷烟厂拉开入世决战序幕,工商共铸东方魂
1636 新世纪元年全面告捷

2002

- 3月 1637 在“八喜之春”大型歌舞慰问演出会上的讲话
10月 1640 高洁人生 精神永存
——深切悼念敬爱的老厂长林治淮同志

2003

- 3月 1644 国家烟草专卖局姜成康局长在青州卷烟厂视察时的讲话
- 5月 1649 认真学习运用马克思主义
——写在《马克思主义职工读本》出版时
- 12月 1650 登上井冈山

2004

- 2月 1651 青州市人民代表大会常务委员会关于授予蔚严春同志
“青州人民勋章”的决定
- 4月 1652 坚定信仰,贴近现实,开创思想政治工作新局面
- 10月 1655 坚持正确方向 适应市场经济 实现可持续发展

2005

- 5月 1666 红色文化 绿色产品 和谐群体
——我在青州卷烟厂学习的感受与体会
- 7月 1671 深刻理解“三个代表”重要思想科学内涵 提高党员素质
加快青州卷烟厂发展

2011

- 6月 1683 参加泰安市庆“七一”企事业单位红歌会有感

2002~2011

- 1684 志同道合者的心声

重要领导事件评析*

2009年1月13日

我曾于1997年4月至2006年1月任青州卷烟厂党委书记兼厂长。此前,我已任科级领导干部(团委书记和车间主任)8年,处级领导干部(党委副书记、副厂长、党委书记)11年,具有一定的理论基础和领导经验。但令我一生自豪的,做出贡献较大的是我任书记兼厂长的9年。我于1997年4月主持青州卷烟厂全面工作,可以说是受命于危难之时——产品积压如山,浪费惊人,生产经营停滞,靠银行贷款发工资,职工怨声载道,企业濒临倒闭。而此时的省内外市场竞争日趋激烈。如何挽救危亡,如何使这个具有光荣革命传统并曾创造过辉煌的大型国有企业重现活力,重振雄风,是摆在我和新班子面前的严峻课题,又是必须解决的紧迫而重大的问题。

我自16岁在青州卷烟厂参加工作开卷烟机做起,在党组织和广大职工的教育下,努力学习,勤奋工作,思想不断进步,逐步走上中层和厂领导岗位。我认真分析历史和现实的经验教训,坚信:没有搞不好的企业,也没有搞不垮的企业,就看由什么样的人去搞。这里的“人”一是指领导

* 这是作者在南开大学读EMBA时作的课题。

班子,二是指党员和职工队伍,领导班子是关键,党员和职工队伍是根本。然而无数事实证明:“只有落后的领导,没有落后的群众”,“兵熊熊一个,将熊熊一窝”,“一将无能,累死三军”。只要领导者正派、善于领导,哪里的群众都是能打硬仗、能打恶仗、能打胜仗的。基于以上认识,我审时度势,从容应对眼前的艰难和风险,集中自己所有理论力量和领导经验,理清了思路,制定了完整系统的战略规划和工作措施,并认真扎实推行。在战略规划中明确规定三个发展阶段:1997年4月至1998年12月为起死回生阶段;2000年1月至2002年12月为战略防御阶段;2003年之后为战略扩展阶段。经过我与党委一班人的有效领导和全厂党员、职工的努力,各项战略目标如期实现,企业起死回生、走向成功。到我离开厂长位置的2006年1月,在产销量37.5万~38万箱不变的情况下(主要是中高档卷烟市场竞争),年利税由3.2亿提高到11.4亿,是潍坊市利税第一,居山东省纳税百强第18位,居全国纳税500强第136位;在岗职工年收入由8600元提高到46000元,人人都有高质量住房和医疗保险的全面保障;无一安全责任事故,无一党员干部违法违纪,无一职工违法犯罪;“八喜”品牌成为全国优等品,是山东科技含量最高、市场公信度和美誉度最高的产品;企业荣获30多项全国和山东省荣誉奖项,其中荣获了企业最高荣誉奖——全国质量效益型先进企业和全国文明单位(中央文明办授予)。我本人成为山东省、潍坊市、青州市三级人大代表,山东大学、山东省委党校、潍坊学院客座教授,荣获全国和山东省20多个奖项。

之所以能取得预期的结果、显著的成绩,其中重要的是在战略规划下每年度卓有成效的领导,主要的领导事件是每年一次在全厂总结表彰大会上发表的讲话。讲话都是我亲自起草的,总是包括以下内容:总结上年经验教训,表彰先进,批评后进;分析形势及其影响;新一年的指导思想、目标和任务及措施;强调组织领导。大会之后,全厂行动,上下一致抓落实,必达目的。我今天报给赵伟教授的材料是其中有代表性的一份讲话稿,这是企业向战略扩展阶段过渡时的讲话。为了充分反映客观实际和全面情况,不作删节和整理,实践结果如讲话所述。

按照赵伟老师讲授的领导学知识来分析我实施领导职能的情况及其效果,可以说是综合运用和体现了领导科学的规律和知识要求,因为我是一把

手,所以主要是把握住最要害、最顶端的领导问题。首先是十分注重领导者的人格塑造及其影响。“其身正不令而行,其身不正虽令不从”,“公生明,廉生威”。我带头以身作则,忠诚于党和企业,密切联系群众,坚持公平正义,不谋任何私利,并严格要求厂和中层领导班子向我看齐。一切言行经得住实践和时间的检验。其次,履行首要的职能:要在不同的时期和时段向下级和广大党员、职工指出努力方向,提出先进合理的奋斗目标,部署实现目标的任务措施(路径),讲明排除可能出现的障碍的办法。这就是所谓“一般的号召”,可调动起大多数人的积极性和创造力,有效组合大部有效资源。第三,用好法定权、奖酬权、强制权、参照权、专家权,按照 S1、S2、S3、S4 领导风格,多管齐下抓好“一般号召”的具体组织、指挥、协调、控制、奖励和监督。因下属和群众中处处都存在德、能、勤的上中下层次,故必须视具体情况因人施教、因人施法,并抓好正反典型,抓两头带中间。这就叫“个别指导”。达到人尽其才、物尽其用,形成先进者更先进,后进者赶先进的生动局面。第四,始终把思想教育和培训作为各项工作的中心环节,永不放松。利用多种形式和手段灌注正确的理论、路线、方针、政策,加强专业技能知识的培训,使广大职工牢固树立正确的立场观点和方法,大力增强适应本职工作现实和长远发展需要的劳动技能,不断提高认识和改造主观世界、客观世界的能力和水平。

关于集团公司 2008 年度财务状况的 分析及建议 *

2009 年 2 月 1 日

我们审阅了 2008 年度集团公司 16 家单位汇总后的财务报表及财务分析,根据财务报表和财务分析提供的有关数据和信息,结合日常管理实际和运行情况,从偿债能力、营运能力、盈利能力、发展能力等方面作了简要的分析,并提出相应管理建议,请省工业公司和集团公司决策层、经营层予以参考。详细分析说明如下:

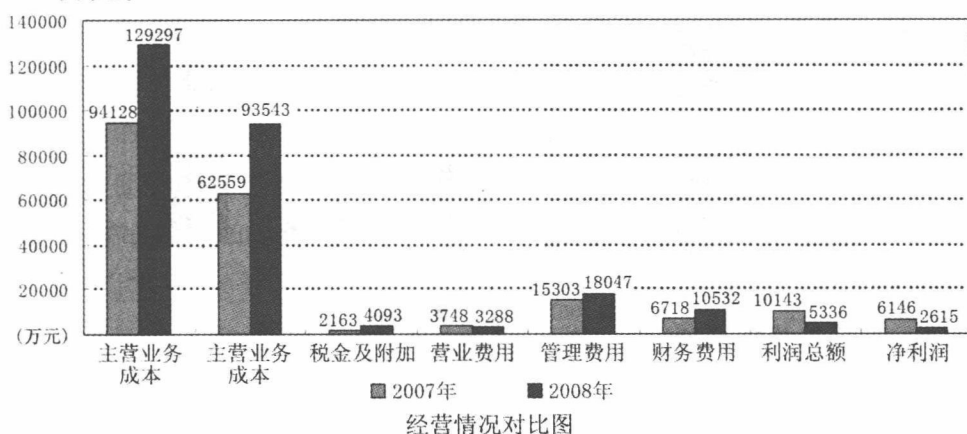
一、基本情况

(一) 经营情况

2008 年集团公司在以卷烟配套产业为核心业务的基础上,通过“纵向压缩层次,横向整合业务”,生产经营已逐步向稳健成长型发展过渡,16 家单位中有 14 家盈利,2 家亏损,其中:省包装印刷亏损 57 万元、将军控股亏损 9868 万元。集团公司全年累计实现主营业务收入 129297 万元,完成年度预算的 103.17%,同比增加 35169 万元,增长了 37.36%。增幅较高的原因是房地产行业收入大幅提高,同

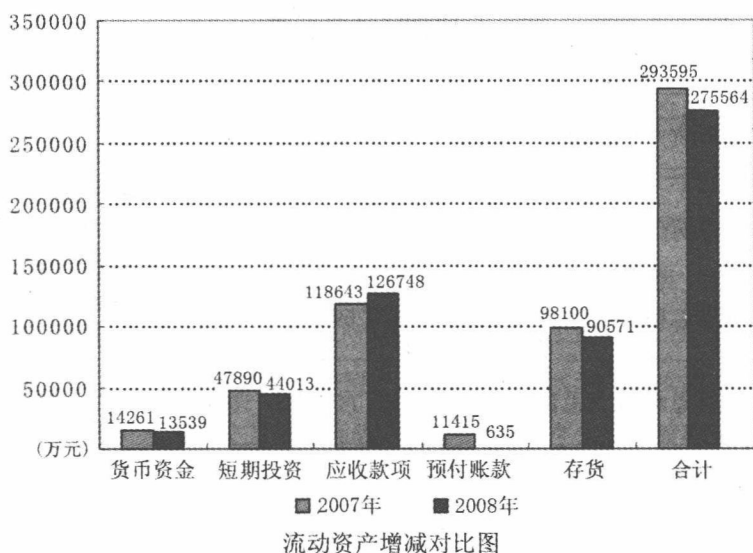
* 这是作者组织编写的将军烟草集团监事会报告(2008 年以后每季一份)。

比增加 34716 万元,其中:将军双辰本期确认收入 29543 万元,三名投资本期确认收入 22955 万元;主营业务成本 93543 万元,完成年度预算的 102.73%,同比增加 30984 万元,增长了 49.53%;期间费用 31867 万元,完成年度预算的 93.09%,同比增加 6098 万元,增长了 23.66%;利润总额 4959 万元,同比减少了 3304 万元,下降了 39.99%。比年度预算增加了 5407 万元;全年实现利税 14014 万元,同比减少了 845 万元,下降了 5.69%,比年度预算增加了 8797 万元。

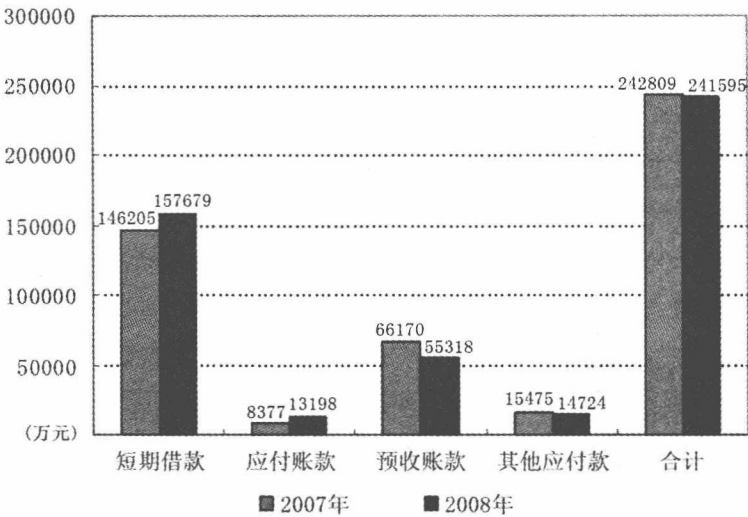


(一) 资产状况

截至 2008 年末,集团公司的资产规模和负债均有不同程度的下降,资产



总额为 427804 万元,较年初下降了 4.89%。负债总额为 245985 万元,较年初下降了 9.96%。所有者权益为 181819 万元,较年初增长了 2.95%。资产负债率为 57.50%,较年初下降了 3.24 个百分点,资本保值增值率为 100.27%。



流动负债增减对比图

二、偿债能力分析

偿债能力指标表

指标名称	公 式	2007 年	2008 年	说 明
流动比率	流动资产/流动负债 × 100%	120.92%	114.06%	下限为 100%,等于 200% 时较为适当。
速动比率	速动资产/流动负债 × 100%	80.51%	76.57%	等于 100% 时较为适当,如果小于 100%,必使公司面临很大的偿债风险。
产权比率	负债总额/所有者权益 × 100%	154.69%	135.29%	表明债权人投入的资本受到股东权益保障的程度。
资产负债率	负债总额/资产总额 × 100%	60.74%	57.50%	适宜水平为 40% ~ 60%。
利息保障倍数	(利润总额 + 利息支出)/利息支出	1.89	1.50	表示企业偿付债务利息的能力,该指标为 3 时较为适当。

由上表可以看出,2008 年集团公司的流动比率和速动比率指标均低于合理值,且较 2007 年末有所下降,表明集团公司短期偿债能力仍较弱,存在一定的短期财务风险。2008 年末集团公司流动性较大的流动资产为 184993 万元(未剔除应收款项中长期挂账、短期无法收回的款项),流动负债为 241595 万元,差额 56602 万元。当债务到期时,集团公司较难通过资产变现来偿还本息,取而代之的是营业收入和外部借款。产权比率和资产负债率尚可,利息保障倍数为 1.50,仍低于合理值 3,表明集团公司偿付债务利息的能力较弱。上述指标说明了集团公司的短期偿债状况不良,一旦债务到期需要偿还本息时,集团公司将面临很大的还本付息压力,同时也会影响到集团公司的营运能力和盈利能力,应当予以充分重视。

对集团公司偿债能力影响较大的单位主要有:将军控股、省包装印刷、莱州印务、开元纸业和三名投资。

将军控股。因其存在大额的应收款项和借款,导致流动比率和速动比率均低于指标的下限,分别为 83.37%和 83.23%,存在较高的财务风险。其他应收款 86059 万元,占集团公司其他应收款总额的 80.90%。短期借款 139187 万元,长期借款 4390 万元,长、短期借款占该公司负债总额的 94.36%,占集团公司负债总额的 58.37%。资产负债率已达 91.09%。

省包装印刷。委托理财 8952 万元,期限已逾 4 年,长期投资 1600 万元,两项合计 10552 万元,占该公司资产总额的 92.73%。由于被投资单位已停业,该款项的收回具有较大不确定性。货币资金仅为 16 万元。

莱州印务。存在所占比重较高的应收款项、借款和应付款项。受省工业公司结算方式改变的影响,应收票据 2560 万元,应收款项 4194 万元,该公司从集团资金结算中心借款 4534 万元,用于补充流动资金。应付账款 3983 万元,其他应付款 2412 万元,上述三项合计占其负债总额的 89.08%。

开元纸业。存在所占比重较高的应收款项、存货和应付款项,应收账款为 1932 万元,存货 1695 万元,分别占流动资产的 48.37%和 42.44%。其他应付款 2095 万元,应付账款 1833 万元,分别占负债总额的 50.13%和 43.86%。

三名投资。由于开发项目尚未完成,存货和借款所占比重较大,导致流动比率和速动比率均低于指标的合理值,分别为 108.84%和 12.12%,短期偿债

能力较弱。年末存货为 77063 万元,占流动资产的 88.87%。负债总额为 79678 万元,由于项目尚未开发完毕,从省工业公司资金结算中心借款 29371 万元,用于补充流动资金,占其负债总额的 36.86%。资产负债率已达 87.32%。

三、营运能力分析

营运能力指标表

指标名称	公 式	2007 年	2008 年	说 明
应收账款 周转率 (次数)	主营业务收入净额/平均应收账款余额	*9.75	14.51	反映企业应收账款变现速度及管理效率的高低。
存货周转 率(次数)	主营业务成本/平均存货余额	*5.38	8.77	反映企业流动资产流动性的指标。
流动资产 周转率	主营业务收入净额/平均流动资产总额	*0.29	0.45	反映企业流动资产周转速度的指标。
资产 周转率	主营业务收入/[(期初资产总额 + 期末资产总额)/2]	*0.19	0.29	反映企业全部资产的利用效率。
净资产 周转率	主营业务收入/[(期初净资产总额 + 期末净资产总额)/2]	*0.51	0.72	反映企业自有资本的运用效率。

(注:带有"*"符号的为集团本部与下属 16 家单位的财务指标)

由上表可知,年末集团公司应收账款周转率为 14.51 次,平均收账期为 25 天,较 2007 年末缩短了 12 天。存货周转速度有所好转,为 8.77 次,周转期为 41 天,较 2007 年末缩短了 26 天(已剔除两房地产公司对存货周转速度的影响)。流动资产周转率、资产周转率和净资产周转率已较 2007 年末有所改善和提高,但总体仍偏低,表明集团公司的资产营运尚有不足,存在资产闲置现象,应当引起重视。

集团公司应收账款周转变现速度较快的单位是:春天物业和集团本部,分别为 76.71 次和 24.49 次,平均收账期分别为 5 天和 15 天。集团公司五家纸制品行业中平均收账期较长的单位是:泉永印务,71 天;开元纸业,73 天。(五家纸制品行业应收账款平均收账期为 54 天。)

流动资产周转速度、全部资产利用效率和自有资本运用效率较好、营运

能力较强的单位是春天物业和集团公司下属三个分公司。

四、盈利能力分析

盈利能力指标表

指标名称	公 式	2007 年	2008 年	说 明
主营业务利润率	主营业务利润/主营业务收入净额 $\times 100\%$	18.92%	24.65%	该指标越高,表明企业主营业务市场竞争力强,发展潜力大,盈利能力越强。
资本金利润率	利润总额/资本金总额 $\times 100\%$	6.49%	3.43%	衡量投资者投入企业资本的获利能力。
成本费用利润率	利润总额/(主营业务成本 + 营业费用 + 管理费用 + 财务费用 + 税金及附加)	11.25%	2.09%	指标越高,表明企业为取得利润而付出的代价越小,盈利能力越强。
销售毛利率	(销售收入 - 销售成本)/销售收入 $\times 100\%$	33.54%	27.65%	毛利率越高,利润也就更高,企业的获利能力越强。
净资产收益率	净利润/平均净资产 $\times 100\%$	* 3.05%	1.46%	评价企业自有资本及其积累获取报酬水平的指标。
资本保值增值率	扣除客观因素后的年末所有者权益总额/年初所有者权益总额 $\times 100\%$	* 100.13%	100.27%	反映了企业资本保全和增值状况,通常应大于 100%。

(注:带有" *"符号的为集团本部与下属 16 家单位的财务指标)

由上表可知,集团公司年末的主营业务利润率为 24.65%,受主营业务收入同比增加 35169 万元的影响,该指标高于上年同期水平 5.73 个百分点。资本金利润率为 3.43%,较 2007 年末下降了 3.06 个百分点。成本费用利润率为 2.09%,较 2007 年末下降了 9.16 个百分点。销售毛利率为 27.65%,较 2007 年末下降了 5.89 个百分点。净资产收益率还有待于进一步提高。资本保值增值率为 100.27%。因受成本费用的增长幅度超过了收入增长幅度的影响,上述盈利能力指标中除主营业务利润率有所提高外,其他盈利指标均有不同程度的下降,说明集团公司在节能降耗、控制成本费用方面还存在着不足,有待提高,应当予以关注。

2008 年末集团公司利润总额较高的单位是:集团本部 5089 万元、将军双辰 3001 万元、莱州印务 1814 万元、三名投资 1747 万元、泉永印务 1443 万元。集团公司及下属单位中有 7 家单位的资本保值增值率大于 100%,即国有

资产得到了保值和增值。

五、发展能力分析

发展能力指标表

指标名称	公 式	2007 年	2008 年	说 明
资本积累率	本年所有者权益增长额/年初所有者权益 $\times 100\%$	* 2.08%	2.95%	该指标通常应大于 0, 反映企业当年资本的积累能力, 是评价企业发展潜力的重要指标。
销售增长率	(本年主营业务收入总额 - 上年主营业务收入总额)/上年主营业务收入总额 $\times 100\%$	* 39.36%	37.36%	反映企业主营业务收入的增减变动情况。
总资产增长率	本年总资产增长额/年初资产总额 $\times 100\%$	* -8.08%	-4.89%	该指标通常应大于 0, 反映企业本期资产规模的增长情况。

(注:带有" *"符号的为集团本部与下属 16 家单位的财务指标)

由上表可知,集团公司 2008 年末的资本积累率为 2.95%;销售增长率为 37.36%,主营业务收入较上年同期增长了 35169 万元,主要是受两房地产公司本期确认收入的影响,两房地产公司收入较上年同期增长了 34716 万元;总资产增长率为-4.89%,表明集团公司目前的资产规模较 2007 年是缩小的,集团公司 2008 年末的资产总额较年初减少了 22003 万元,由于将军双辰本期确认收入、成本的影响,该公司资产和负债分别较年初减少了 18595 万元和 21596 万元,受该公司的影响,集团公司总资产增长率指标低于合理值。

六、现金流动性分析

现金流量比率指标表

指标名称		公 式	2008 年	说 明
现金流动性	现金流动负债比率	经营活动现金净流量/流动负债 $\times 100\%$	5.95%	该数值越高,表明现金流入对当期债务清偿的保障越强,反之越差。
	债务保障率	经营活动现金净流量/(流动负债 + 长期负债) $\times 100\%$	5.84%	该数值越高,表明承担债务总额的能力越强,反之越差。
获取现金能力	每元销售现金净流入	经营活动现金净流量/主营业务收入	0.11 元	该指标反映企业通过销售获取现金的能力。
	全部资产现金回收率	经营活动现金净流量/全部资产 $\times 100\%$	3.36%	该指标反映企业运用全部资产获取现金的能力。

由上表可知,集团公司 2008 年末的现金流动性指标较年初已有所改善,其中现金流动负债比率为 5.95%,较年初提高了 5.27 个百分点;债务保障率 5.84%,较年初提高了 5.17 个百分点。全部资产现金回收率 3.36%,较年初提高了 2.95 个百分点。每元销售现金净流入指标较年初上升了 0.02 元,每实现 1 元的销售收入有 0.11 元的现金流入,经营获现能力还有待于进一步提高。

七、管理建议

根据对集团公司 2008 年各方面指标的分析,以及集团公司目前形势和任务要求,针对存在的突出问题,我们提出以下管理建议:

(一) 积极采取果断措施,尽快解决清理整顿工作中的主要矛盾

一年来,集团公司按照省工业公司的要求及部署,清理整顿工作取得了一定的成绩,对做实做强企业已经显现出效果。但从现状看,清理整顿的任务仍然比较重,尤其是清理过程中的主要矛盾焦点是将军控股的清理问题。前面所分析的集团公司偿债能力弱且潜在巨大资金风险,盈利能力不理想,现金流量不足等都与将军控股的经营状况和资产状况有直接关系,由其造成的集团资金负担和经济损失与日俱增。因清理难度极大,所以建议集团公司应在省工业公司的具体领导和支持下,按照国家局的要求,积极采取相应的有力对策,继续落实上年 10 月 7 日党政联席会所明确的工作责任制,加大清退工作力度,重点做好该公司的债权清收工作。

(二) 积极稳妥地处理好有关历史遗留问题

目前集团公司仍存在着部分历史遗留问题尚待解决,如:莱州印务存在长期挂账的其他长期资产 2162 万元,将军开元的其他应付款中的应付中烟工业公司 1784 万元、部分委托理财仍未取得实质性的进展。针对上述问题,要发挥主动性,积极解决,妥善处理。

(三) 有针对性地制订方案,加速资金周转,逐步改善资金结构,缩小资金缺口

集团公司下属单位要制订切实可行的清收方案和考核方案,落实责任,