

中国人民政治协商会议嵊州市第十一届委员会

(一九九八年——二〇〇二年)

参政议政 建言献策



嵊州市政协文史资料委员会编

二〇〇二年十二月

参政议政 建言献策

(嵊州文史资料第十五辑)

中国人民政治协商会议嵊州市委员会
文史资料委员会编



市委书记谭志桂、市长陈月亮参加市政协十一届五次全会（2002年2月28日）



市政协十一届五次全会主席台（2002年3月3日）



2000年11月28日，省、市政协领导刘枫、耿典华、俞文华、沈云姑等与嵊州市政协机关同志合影。



嵊州市政协2002年《相约中秋》曲苑杂坛文艺晚会

序

朱 钦 苗

今年是政协嵊州市第十一届委员会任期的最后一年，文史资料委员会把本届政协以来在围绕中心、深入调研、参政议政、谋求发展等方面所形成的文字资料汇集起来，选编成册，以“参政议政，建言献策”为题出版，这对文史资料工作来说是一料新的探索和尝试。

文史资料工作是政协的一项特色工作，它以大量的鉴往知来的“三亲”史料，起着存史、资政、团结、育人等特殊作用。时代在发展，文史资料的内容也在更新。这辑文史资料是从政协自身的需要出发，选编了政协自身所拥有的资料，这种新的选编思路，有着特定的意义。

邓小平同志说过：“总结历史是为了开辟来来！”江泽民同志也一再号召各级干部要学习历史，他说：“学习历史有助于开阔视野，鉴往知来。”这辑资料是对本届政协五年来一以贯之地履行职能情况一个总体的回顾。它如实地记录了本届政协全体委员在中共嵊州市委的领导下，坚持以邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导，紧紧围绕市委、市府实施“特色经济强市、越乡文化名市、国际领带都市”和谋求跨越式发展的目标任务，认

真履行职能所作出的成绩。真中许多建议意见被市委、市府所采纳；政协民主评议是本届政协工作的一项创新，它有效地推进了被评议单位的工作。应该说，有许多建议和意见，并不局限于一时一事，它将会在今后全市经济社会发展过程中起到很好的参考作用。我们把这些资料汇编起来，希望它能继续发挥后续效应。

政协的大量工作是通过文字材料来体现的，这些材料来之不易，是许多委员，不辞辛劳，坚持实事求是，深入实际，广泛调查，力求针对性、真实性和科学性，为此付出了心血和汗水，是集体智慧的结晶。我们将这些材料汇集起来，既是对自己劳动成果的珍惜，也为今后政协工作留下了一套可供对比参考的资料。从这个意义上说，这个专辑也是对政协自身工作的推动。

回顾过去，激情满怀；面对现实，更需努力；展望未来，任重道远。我们相信，在党的十六大精神指引下，有市委的领导，有市府和各部门的配合，人民政协的工作一定会开展得更加卓有成效。愿这辑资料在真中发挥它应有的作用。

2002年12月

目 录

序

1998 年

抓紧做好我市企业经营机制的转换工作

——关于我市改制企业运行情况的调查 (1)

我市茶叶产业化经营调查报告 (16)

对省外茶叶销售市场的考察报告 (29)

开发风景旅游资源 发展旅游经济

——对我市旅游产业发展思路的探讨 (37)

加快我市县乡公路建设步伐

——对我市县乡公路建设情况的视察报告 (47)

对我市豆制品生产情况的视察报告 (51)

关于我市“三外”工作的视察报告 (57)

1999 年

对我市茶叶和特色农业产业化经营的调查报告 (61)

关于进一步促进我市个体私营经济发展的调查报告

..... (73)

对市交通局履行职能情况的民主评议报告 (89)

对我市水利工程建设、河道疏浚管理、水质保护情况的

视察报告 (100)

对我市科技进步情况的视察报告 (104)

搞好农村“拆旧建新”工作 大力推进我市农业和农村

现代化建设

——关于我市农村拆旧房、建新房工作的调查报告

..... (109)

对我市旅游产业进展情况的视察报告	(119)
------------------------	-------

2000 年

对我市社会治安综合治理情况的调查报告	(127)
--------------------------	-------

对我市城市、小集镇规划建设情况的调查报告	(136)
----------------------------	-------

对市农业局履行职能情况的民主评议报告	(147)
--------------------------	-------

对我市新型墙体材料生产和应用情况的视察报告 ..	(155)
--------------------------	-------

关于我市经济开发区的调研和建议	(158)
-----------------------	-------

我市社会办学亟待发展	(163)
------------------	-------

2001 年

关于要求市政府发布加强农药管理和农产品安全使用	
-------------------------	--

农药通告的建议	(166)
---------------	-------

优化经济发展环境 树立嵊州良好形象

一对我市经济发展环境的调研报告	(169)
-----------------------	-------

关于我市山区经济调查报告	(180)
--------------------	-------

关于我市无公害优质农产品生产经营情况的视察	
-----------------------	--

报告	(188)
----------	-------

关于建设越乡文化名市的调研报告	(192)
-----------------------	-------

对嵊州市公安局履行职能情况的民主评议报告	(203)
----------------------------	-------

2002 年

关于我市社区建设的调查报告	(215)
---------------------	-------

放心、放胆、放手发展“百姓经济”，谋求我市家庭个私

经济跨越式发展	(227)
---------------	-------

民主评议市人民法院履行职能情况的报告	(240)
--------------------------	-------

对我市特色农业发展现状的调查和思考	(249)
-------------------------	-------

关于对“一区六园”建设和招商引资工作的视察报告	
-------------------------	--

.....	(258)
-------	-------

抓紧做好我市企业经营机制的 转 换 工 作

——关于我市改制企业运行情况的调查

嵊州市政协调查组

为巩固我市企业改制的成果,推动我市工业振兴工程的实施,根据主席会议决定,我们从四月中旬开始,在楼道富副主席带领下,由经济科技委员会为主组织调查组,对我市计经委、二轻、供销、交通、物资、茧丝绸、服装领带总公司等经济主管部门和所属的改制企业,进行了调查,先后接触了近20个企业的主要领导,召开了一些职工座谈会,进行了书面问卷调查,并去兰溪市取经。现将调查情况和我们的建议汇报如下:

一、改制企业已出现了可喜的变化

根据市委、市政府的部署,去年下半年我市进行了企业产权制度改革,标志着我市的企业改革从战术性的改革转到战略性的深层次改革,从单个企业的试点改革转到全面配套改革,不仅使企业明晰了产权,夯实了家底,落实了责任,而且

解放了职工的思想,转变了人们的观念,为我市国有、集体企业的发展打开了崭新的局面。我们在调查中看到,改制给企业带来了生机,出现了一些可喜的变化。

(一)职工和干部的观念发生了很大的变化

这次企业改制,犹如一股强劲的东风,荡涤着计划经济时代的一些陈规旧习,使企业职工开了眼界,振奋了精神,转变了观念。首先是增强了职工市场经济的观念。许多职工认识到改制后企业是自己的,办好企业的积极性提高了。今年2月下旬以来,浙江特种电机厂的微电机销售形势红火,为保质保量满足用户需要,总厂有100多名科室人员自觉地到微电机分厂做辅助工作。这种现象在改制前是很难看到的。市场经济观念的增强,使职工对厂里出台的一些重大改革措施也能理解和支持了。如棉麻纺织印染总厂,以前曾多次酝酿撤并麻纺分厂,进行产品结构调整,但阻力大,职工说厂里饭总要给口我们吃吃。改制后,职工说厂里为提高效益,也只有这样做。有了职工的支持,改制后这项工作厂里便顺利实施了。

改制转机也为企业注入了新的活力,增强了职工的主人翁意识。农业机械总公司改制后,公司几个业务部门的经理一改过去“姜太公钓鱼”的“坐商”老面貌,机电部两名经理看准“上三线”开工的机遇,一趟趟地找工程指挥部推销业务,今年以来轧石机、风钻、电钻等建筑设备供不应求。农机部两名经理也想方设法扩大销路,农机的总销售额比去年同期增长25%。又如印刷厂,今年2月份,新疆库尔勒纸厂发送过来的9.5吨纸张,因包装不当,产品的边角受潮,不能正常使用,对方厂家同意作废纸处理,结果有4名职工觉得可惜,就

利用空余时间,不厌其烦地将一捆捆纸张进行切割处理,结果 9.5 吨的废纸利用了 7.8 吨,为厂里增收了 3.8 万元。

改制后企业干部的担子更重,压力更大,责任性也更强了。他们把作为股东的压力变为自己工作的动力。以前主要对上级负责,现在不但要为上级服务,而且更应该为股民们负责。许多厂长反映,为了厂里的事,晚上常常睡不着觉,工作比以前更辛苦。一些经济主管部门的领导也在这次改制中受到了不少启发和锻炼,他们既要领导和支持好这次改制,又要随之转变自己的管理方式,他们对市场经济中如何发挥政府的功能作用,体会也更深了。为了减轻企业的负担,一些部门自加压力,减人增效,如二轻总公司原有 27 人,现已精简 10 名机关人员到企业工作。

(二)企业的运行机制逐步向现代企业制度过渡

通过这次企业改制,启动了企业转换经营机制的工作。在我们调查走访的 20 多个企业中,普遍建有董事会、监事会、经理班子、党委会、工会、职代会的工作条例,而且董事会的运作基本正常,职代会的作用得到进一步发挥。有的企业还注意发挥监事会的作用,如嵊州丝厂建立了监事会办公室,客运公司设立了监事会基金,对监事会提出的问题,董事会做到件件有答复。在处理“老三会”与“新三会”的关系上,不少企业还有创新,如热电厂把职工代表和股东代表合一,即将职代会和股东代表大会联合召开,精简了一些会议。

在转换经营机制过程中,不少企业还按照“精干、高效,适应市场经济”的原则,对原来的职能科室进行了调整。如嵊州丝厂原有 22 个科室,41 名中层干部,现在精简为 8 部 2 办,21 名中层干部。新光制药厂原有 12 个科室,现已精简到

8个。科室的精简、干部职位的减少,既提高了办事效率,节约企业的管理成本,还打破了干部的铁交椅,能上能下,受到了广大职工群众的欢迎。

在转换经营机制过程中,不少企业因厂制宜,落实了各种内部经济责任制。如塑料厂对经编一车间实行模拟市场运行的“买卖制”,对管材、挤出网、机织网三个车间实行现金公开打标的承包经营责任制,对机修车间实行社会公开招标的管理办法,并把销售科改建成具有二级法人资格的销售公司。通过各种经济责任制的落实,该厂经一车间在生产过程中原辅材料损耗从原来的20%下降到7%左右。目前该厂产销两旺,生产任务已排到了7月。

(三)企业的改革进一步深入

减人增效是搞活企业的有效方法。改制前,因为职工思想不通,人情关难过,社会保障体系不健全,许多企业想做而不敢做。改制后,不少企业下了决心,采用清退临时工、开辟新产业、厂内退休等多种渠道,安置了企业富裕人员。如新光制药厂投资10多万元,购置了彩色胶印机,积极扩大下属的实业公司印刷厂规模,安置了富裕职工20多人。对下岗职工,一方面制订较优惠的政策,保证其生活费用,一方面企业党政工领导齐心协力,共同做好思想工作,使减人增效工作较为平稳地进行。用企业领导们的话说,做到了“无情的决定,有情的操作”。

在深化企业改革中,不少企业还调整了产品结构,盘活了存量资产。嵊州丝厂改制时是个老大难单位。当时职工思想不通,不愿入股,但改制后,新的领导班子紧紧依靠职工,制订了企业的三年发展计划,确立了“压缩立纛保金牌产品,

扩大自动缫保职工吃饭,发展针织服装创企业效益”的产品调整战略,并准备在5月份就引进一套原价值250万元的自动缫设备,目前干部职工的信心很足,不少职工还要求增加新股。又如土产公司下属的供销食品厂生产饮料,因销售具有季节性,100多万元的资产利用率不高,去年出现亏损。为盘活资产,公司于去年10月份投入10多万元购置炒货设备,把闲置的场地和人员充分利用起来,从而提高了经济效益。

在转机中,不少企业还进行了用工制度和分配制度的改革,如客运公司职工竞争上岗的方案已经职代会审议通过,开始实施;物资系统的几个下属单位、交通系统的路桥公司,均打破了原档案工资,开始实行新的台阶工资;布厂已对幼儿园、食堂等后勤部门实行了限额承包管理等改革。

(四)企业的管理进一步加强

市场观念的增强,使企业重视了营销管理。如新光制药厂以前对营销员是单独考核,营销员各自为政。今年开始,该厂对销售方式进行了重大改革,在省内市场实行了片区经理负责制。在省外市场,集中财力对有市场潜力的地区进行重点开拓。同时该厂还着力提高销售人员的素质,充实6名较高素质的职工到销售队伍。又如锻压机床厂把国内国外的销售市场划分为九个责任区,把全厂今年应实现的销售额分配到各责任区,然后实行现金抵押承包,落实销售经济责任制,大大调动了销售人员的积极性。

改制后也使企业十分重视成本管理。如热电厂总经理谢百军满怀信心地对我们说,今年争取挖掘三个1000万元的潜力,第一是节能降耗1000万,第二是引资节约利息1000

万,第三是扩大销售增加1000万。目前该厂已采取了搞好电机的变频调速,降低能耗;引进外资,归还高利息贷款;疏通关系,扩大销售;严格管理,降低非生产性开支等多种措施。又如浙江特种电机厂优化电机设计,降低电机的材料成本。制革厂严格控制生产过程中化工原料的用量,对降低成本起了明显的作用。

改制后,不少企业还坚持“科技是第一生产力”的观点,重视了科学管理。如防保公司自去年通过ISO9000国际质量标准的认证,获得绍兴市科技示范企业的荣誉以后,今年计划搞好标准化仓库管理,创绍兴市名牌产品,导入CIS企业形象策划,并成立了计算机开发科,人才开发科,购置了30多台计算机,产品上国际英特网,目前已开始研究开发产品的国际网上交易。

(五)企业的发展更加扎实

改制后,不少企业为了自身的发展,加大了技术改造的力度。热电厂雄心勃勃,准备搞两个大的技术改造项目。一个是投资18873.98万元的硅钙板项目,目前已搞好可行性方案,由武汉建材设计院设计方案,已列入省九五期间100个重点项目之一。计划今年开工,到1999年底竣工。另一个是投资6700万元年产5.6万吨的纸厂项目,计划年产牛皮箱板纸3.6万吨、瓦楞纸2万吨,打算把原化肥厂吃下,第一期计划今年开工,年底前竣工。

改制后,不少企业为使技术改造积极稳妥,他们认真分析企业的产品市场,资金实力,把钱用在提高产品质量、提高经济效益、抢占市场份额的关键处。如锻压机床厂已投资300万元,引进武汉重型机床厂的大型数控组合机床,加工

冲床的关键部件滑块和床身。浙江特种电机厂为了生产的需要,决定增添高速自动冲床成套设备。但购置全新的进口设备,需要投资 800 万元人民币,经过再三比较,决定购进一套德国较新的“二手”设备,不仅能保证生产需要,同时还节约 300 万左右资金,可用于改造其它机床设备。

改制后,也有不少企业的领导班子有理想、有抱负,为企业的发展倾尽心力。如客运公司的领导满怀激情地对我们说:“我们企业最爱唱《西游记》的主题歌,敢问路在何方,路就在我们脚下!企业的发展就要靠我们自己走访市场。”最近他们开通了 6 路公共汽车,努力培育好出租车市场,把市内出租车费由 8 元下降到 5 元,让全市人民在“五一”节那天免费乘坐出租车。积极同上海大众汽车公司洽谈,准备在嵊州组建桑塔纳轿车特约维修站,预测可年创利 100 万。已申请在嵊州市内建造西站,并准备以资产为纽带,走大联合的道路,把客运公司、客货运输处、货运公司、修理公司、出租车公司全部联合起来,组建成汽车运输集团股份有限公司,共创辉煌。

二、改制后尚存在着不少需解决的问题

实行以股份合作制为主要形式的产权制度改革,是从根本上搞活企业的一条出路,但并非一改就活,一股就灵。从调查的情况看,我市企业改制后,尚需研究和解决如下问题:

(一)转换企业经营机制任重道远

我市部分企业虽经改制,但是“穿新鞋走老路”的企业也不少。有的牌子换了,领导名称换了,经营机制却没有转变,

企业运行还是老一套。有的以改代管,改制后毫无动作,死气沉沉。也有的企业,股民们的心理惯性依旧,不懂得企业管理,不明白企业经营情况,人人有股对他们也没有多大的刺激作用。这种现象导致的结果是,过去一套来自政府部门的传统管理体系将会逐步消失,然而内部的监督、制约机制又没有预期那样迅速成长,企业就会出现严重的“管理真空”现象。

另外,我市改制企业法人治理结构尚待完善。许多企业股东大会、董事会、监事会及公司经理层之间的决策、管理、监督职能没有真正分开,没有形成各自独立、权责明确、相互制约的机制;法人治理结构与党组织、工会组织的关系没有得到科学调整;董事会成立后,有些董事的作用发挥不够理想,董事不管事的现象依然存在,董事的素质和企业管理的能力有待进一步提高;监事会形同虚设,没有发挥应有的监督作用,过分迷信和相信经营者的为人和能力,这种权力过分集中而又缺乏有效约束的局面,企业运行将存在着高风险的隐患。

(二)改制的负面影响客观存在

第一是政府给企业优惠政策后的负面影响。这次改制,政府为了从根本上增强企业活力,增加企业对改制的信心,使改制工作顺利推进,确实给了企业资产核销、提留、剥离等许多优惠政策,这是放水养鱼,对搞活企业,刺激经济无疑是正确的。但是因此有些企业领导和职工却增加了对政府的依赖心理,他们还要求政府再给其它一些优惠政策,这是很危险的。其实,我们的企业应该十分清楚,任何企业都面临着市场的挑战,市场对企业的约束并不象政府对企业那样仁

慈，市场不同情弱者，市场不相信眼泪，对企业来说，唯一的出路就是义无反顾地走向市场。

第二是改制过程中发扬大民主留下的负面影响。这次企业改制，在改制方案的选择、企业领导人的确定等方面都普遍采取了较为民主的形式，广大职工群众被充分发动起来了，在民主化的进程中前进了一大步。但是在人民民主的背后，也有一些忧虑。这次改制企业领导的任期一般为三年，有些企业领导怕得罪群众，三年后再来一次选举，自己的位子不稳，为此就不敢严格管理。有的企业领导有短期行为，对企业发展无计划，产品无开发，设备无投入。也有的企业在大民主选举过程中，使一些人与人之间的原来隐蔽的矛盾公开化、尖锐化。也有的职工还因此产生一些无政府主义倾向。

第三是企业改制资产清晰后的负面影响。这些改制，经过资产评估，也暴露了企业以前的经营情况和家底面貌，个别企业负债累累，引起了一些业务单位的惊恐。如商业系统一家单位，改制后暴露负债1500多万元，金华的一个业务单位得知后于3月份在当地状告该单位，要求索讨回应付货款98万，此事引起了其它几家业务单位的连锁反应，再遇上该单位新当选的主要领导不具备应付突发事件的能力，坚决要求辞职，致使该公司的改制翻了烧饼，商业局的领导化了不少精力，才平息了该单位的风波。

（三）一些企业仍面临困境

当前我市的改制企业，面临着一些困难和挑战，存在的主要问题有：经营者素质参差不齐，难以适应市场的激烈竞争，特别是有些困难企业，经营者情绪低下，信心不足。市场如战场，企业领导的思想消极，是很难率领职工向市场进