

坚强的 组织保证

中共中央组织部组织局

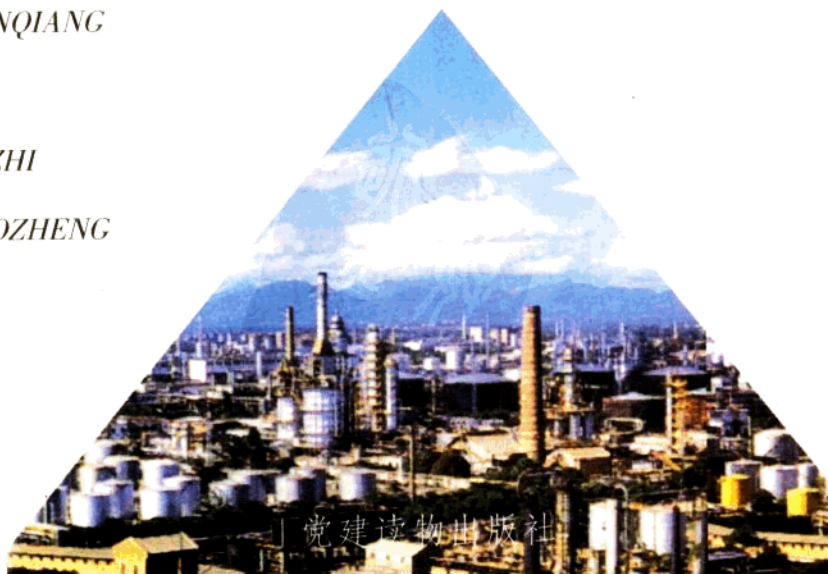
全国加强国有企业领导班子建设协调小组办公室 编

JIANQIANG

DE

ZUZHI

BAOZHENG



党建读物出版社

前 言

1999年4月12日至14日,中共中央组织部、国家经贸委、人事部和全国总工会在北京联合召开了“全国加强国有企业领导班子建设座谈会”。这次会议的主要任务是深入贯彻党的十五大和《中共中央关于进一步加强和改进国有企业党建工作的通知》精神,统一思想,坚定信心,大力推动以国有企业领导班子建设为重点的企业党建工作深入开展,为国有企业深化改革和发展,特别是实现改革和脱困三年目标提供坚强的组织保证。中共中央政治局委员、国务院副总理吴邦国,中共中央政治局候补委员、书记处书记、中央组织部部长曾庆红出席会议并同会议代表座谈。吴邦国同志发表了重要讲话。中央组织部副部长、全国加强国有企业领导班子建设协调小组副组长虞云耀、国家经贸委副主任郑斯林、人事部副部长张学忠和全国总工会书记处书记纪明波也在会上讲了话。邯钢、吉林化纤等10个典型单位和个人代表介绍了经验。为了更好地贯彻落实这次会议精神,我们将会上领导同志的讲话和典型发言、部分书面交流材料汇编成册,供各级党组织和从事企业党建工作的同志学习、参考。

编 者

1999年5月

目 录

前言	(1)
吴邦国副总理在全国加强国有企业领导班子 建设座谈会上的讲话 (1999 年 4 月 14 日)	(1)
进一步加强以领导班子建设为重点的企业党 建工作 为国有企业深化改革和发展提供 坚强的组织保证 ——在全国加强国有企业领导班子建设座 谈会上的讲话 (1999 年 4 月 12 日)	虞云耀(14)
在全国加强国有企业领导班子建设座谈会上 的讲话 (1999 年 4 月 12 日)	郑斯林(32)
在全国加强国有企业领导班子建设座谈会上 的讲话 (1999 年 4 月 12 日)	张学忠(42)

坚持和完善民主管理民主监督制度 努力推
进国有企业领导班子建设
——在全国加强国有企业领导班子建设座
谈会上的讲话 (1999年4月12日) …… 纪明波(50)

珍惜荣誉 奋发工作 开创邯钢改革发展新
局面 …… 邯郸钢铁集团公司(58)

做国有企业的优秀带头人
…………… 吉林化纤集团有限责任公司党委
书记、董事长、总经理 傅万才(67)

企业盛衰关键在人 …… 浙江东方集团公司党委
书记、总经理 滕增寿(79)

班子建设出成效 邯钢经验结硕果
…………… 中共水城钢铁(集团)有限责任公司委员会(89)

搞好厂务公开 加强民主监督 促进国有企
业健康发展
…………… 石家庄天同集团公司董事长 谷全诚(98)

党建工作创一流 市场竞争占鳌头
…………… 中共福建南纺股份有限公司委员会(108)

开拓创新 拼搏进取 实现企业持续快速发
展 …… 山东兖州矿业集团公司(117)

坚定信心 不搞好国有企业誓不罢休
…………… 湖北宜化集团党委书记、董事长 张永政(127)

大力培养使用人才 充分发挥政治优势 为
小天鹅持续高效发展提供有力保证
..... 中共无锡小天鹅股份有限公司委员会(137)
从创新机制入手 切实加强国有企业领导班子
子建设 中共上海市委组织部(147)

建设坚强的领导班子 肩负起二次创业的历
史重任 中共大庆石油管理局委员会(159)
搞好国有企业 关键在于有一个好的带头人
..... 山西南风化工集团股份有限公司(165)
我是如何做一个困难企业党委书记的
..... 哈尔滨电表仪器厂党委书记 张 瑛(173)
依托再就业中心党组织 加强下岗职工党员
的管理教育
..... 中共辽宁本溪北台钢铁
(集团)有限责任公司委员会(181)

加强企业班子建设 扎扎实实发展民族啤酒
工业 北京燕京啤酒股份有限公司(189)
在企业扭亏解困中充分发挥党的政治优势
..... 中共成都发动机(集团)有限公司委员会(198)
适应发展社会主义市场经济的需要 努力建
设政治坚定、经营精明的领导班子
..... 镇海炼化化工股份有限公司(205)

坚信国有企业能搞好

…… 利君集团董事长、西安制药厂厂长 吴 秦(215)

保持良好精神状态 努力搞好国有企业

…… 中共中国长江航运(集团)总公司委员会(224)

双汇集团领航人——万隆

…… 河南省国企办、中共漯河市委组织部(232)

经受三种考验 谱写绿色华章

…… 中共内蒙古自治区莫尔道

嘎森工公司委员会(241)

增强领导班子战斗力 加快企业发展

…… 天津药业有限公司(249)

切实加强领导班子建设 保证企业持续稳定
发展

…… 中共哈尔滨东安发动机制造公司委员会(255)

牢记宗旨 忠诚奉献 当好国有企业带头人

…… 济南建材集团党委书记、

董事长、总经理 张才奎(261)

强化“四种意识” 建设坚强的班子

…… 中共湖南湘泉集团有限公司委员会(270)

驻外企业的领头雁 特殊环境中的特殊人

…… 中共广东省委组织部、省国企办(278)

班子过硬 企业兴旺

…… 重庆市国企办(283)

吴邦国副总理在全国加强国有企业 领导班子建设座谈会上的讲话

(1999 年 4 月 14 日)

这次会议很重要,很及时,开得很好。进一步明确了加强企业领导班子建设,是搞好国有企业改革和发展的关键,也是国有企业三年改革和脱困工作的重要内容,意义重大。会议还对企业领导班子建设,以及企业改革和发展中的一些难点问题进行了研究讨论,很有深度,很受启发。下面,我讲两个问题:一是关于增强搞好国有企业信心问题;二是关于进一步加强国有企业领导班子和经营管理者队伍建设问题。

一、振奋精神,坚定搞好国有企业的信心

搞好国有企业改革和发展,首先要坚定信心,在当前情况下,这个问题尤其重要。1998 年,我国的经济形势确实非常困难。一是亚洲金融危机对我们的压力很大,突出反映是出口下降。1997 年我国出口增长 20%,1998 年只增长了 0.5%。这对许多国有企业影响非常大。二是长期低水平重复建设,造成生产能力严重过剩。据国家经贸委调查,主要行业生产设备的利用率只有 65%,其余都是闲置的,设备能力供过于求。三是工业产品价格大幅度下跌。如冶金行业,去年每吨钢材价格下降 180 元,全国一亿吨钢就减少了 180 亿元的收入。我们确实感到,1998 年是国有企业比较困难

的一年，是各种矛盾暴露得较为充分的一年。按全口径统计，去年国有大中型企业亏损面是 41%，有些地方亏损面更大，如辽宁是 51%，重庆是 55%，也有些地方亏损面相对小一些，如上海市是 24%。由于企业效益不好，生产任务不足，1998 年初有 1000 万下岗职工，经过努力，促进再就业，到年底仍有 600 万下岗职工，仅辽宁就有 56 万人。1998 年是中央提出实现国有大中型企业改革和脱困目标的第一年，但不少地方国有经济增长速度反而明显下降。这就有一个怎么正确看待形势的问题。对于这个问题，我认为不能回避，必须实事求是地认真分析。要振奋精神，坚定信心，信心是精神支柱。信心不足就会畏缩不前，就很难有所作为。

第一，我国正处在经济转型和产业升级阶段。国有企业目前出现的许多问题是经济转型和产业升级过程中必然会遇到的。市场从短缺转变为供过于求就是主要标志。这一变化是好事还是坏事？当然有低水平重复建设的问题，但总体上说这是经济发展的结果。最近，中国社会科学院的一位学者对产业升级问题进行了专门研究，其研究结果表明，我国现在的情况与一些发达国家 60 年代、70 年代的情况很相似，遇到困难的表现形式也大体相同。比如，我国纺织行业要压缩 1000 万落后棉纺锭，减员 120 万人。日本在 60 年代也是这么做的，我们是每压 1 万锭，财政补贴 300 万元，银行贷款 200 万元。日本当时叫收购压锭，做法都差不多。今年 9 月份，辽宁要和法国的洛林地区在北京开一个研讨会，专门研究经济转型问题。法国洛林地区原来是煤炭、钢铁和重化工等传统产业基地，在经济转型期非常困难，工人闹事，开着汽车去堵铁路。他们每年投入 30 多亿法郎，经过 20 多年的努力才实现经济转型，现已成为高新技术产业区。欧洲其他许多国家和地区，也都花了 25 年左右的时间才实现经济转型；一些国家政府还专门成立了经济转型部。德国的煤炭行业到现在还没有转完。所以，经济转型期是经济发展到一定水平的国家避免不了的，不论是社会主义国家，还是资

本主义国家,都要经历这个过程。经济转型期矛盾比较集中,困难加重,但却为下一步的产业升级和经济大发展提供了条件和机遇。这也就是我们常讲的,挑战和机遇并存。上海的日子现在相对好过一些,在很大程度上也得益于产业转型抓得早。过去纺织业是上海的第一大产业,现在则有了许多新兴的替代产业;过去只靠第二产业拉动经济,现在则是二、三产业同时拉动经济。所以,上海现在敢讲两年基本解决国有企业亏损问题,第三年资产的利润率争取高于银行的利率。总之,我们当前遇到的困难是经济转型期必然会出现的,是暂时的。克服了这些困难,我国经济就会出现一个大的发展。现在,我国的生产力水平大幅度提高,许多地方的产业结构变了,总体上说企业职工的工资收入增加了,人民群众的物质文化生活水平提高了。看到这些,我们心里就有底,就会增强信心;看不到这些,就会看不到前途,看不到机遇。

第二,从计划经济向社会主义市场经济过渡,是一个非常深刻的变化过程。当前的许多问题是从计划经济向市场经济转变过程中不可避免的、必然要经历的。邓小平同志讲,改革也是一场革命。这一点讲得很深刻,我们大家都能感觉到这种深刻性。要解决当前的问题,只有把改革继续推向前进,退回去是绝对没有出路的。有些同志希望党中央、国务院拿出一个马上就能解决国有企业改革和发展中面临的所有问题的“药方”,这是不现实的。俄罗斯搞过500天计划,搞休克疗法,结果失败了,而我们的改革正在一步一步地向前推进。与其他曾经搞计划经济的国家相比,我们解决体制转轨中存在的问题是最好的,信心也应该是最足的。计划经济的特点是政企不分,国有企业不是市场主体,而是财政预算单位,国家承担无限责任,企业亏损了就减税,再亏损就补贴,人多了就养起来,企业养不了由国家来养。现在建立社会主义市场经济体制,国有企业中存在的矛盾和问题自然就会暴露出来,就会有破产倒闭的企业,有下岗和失业现象。看不到这一点,就不是辩证地、发展地

看问题,而是静止地、形而上学地看问题。这些年的国有企业改革确实取得很大进展。一是扩大企业自主权。原来企业一点权力也没有,指令性计划占 90%以上,价格 98%是指令性的,原材料都是国家供给的,产品也由国家收购。企业改革从简政放权开始,以后又花了很大力气实施《全民所有制工业企业转换经营机制条例》,核心是给企业 14 项自主权。二是理顺国家与企业的关系。职工吃企业的大锅饭,企业吃国家的大锅饭,这种体制不行,国家背不起,企业也失去了活力。对此,开始实行减税让利,后来搞承包制,然后是分税制。三是党的十四大提出要建立社会主义市场经济体制,十四届三中全会又提出建立现代企业制度,明确国有大中型企业改革的目标是建立现代企业制度,强调要政企分开,政府作为出资人负有限责任,企业作为市场主体要自负盈亏。党的十五大进一步提出国有经济要进行布局调整,国有企业要进行战略性改组。党的十五大还提出混合经济的概念,多种所有制经济共同发展。四是进行配套改革,建立社会保障制度保障下岗职工基本生活和再就业,制止重复建设,努力建立良好的宏观经济环境。上述这些改革都是非常了不起的,是前无古人的,极大地解放了社会生产力。同时,我们也要看到,在改革过程中必然会出现一些新情况、新问题。比如,有些企业由潜亏变成明亏,资不抵债的就要破产,冗员过多的就得裁员,劳动者就得竞争上岗。过去国有经济一统天下,现在则是多种经济成分并存,甚至还有国外跨国公司的竞争。所以,在市场经济条件下,国有企业机制上的问题,历史遗留的问题,现在都充分地暴露出来。这些问题也只有深化改革才能解决,绕是绕不过去的,只有坚定信心,振奋精神,打好这一攻坚战,才能赢得光明前景。对于当前国有企业中存在的矛盾和问题,无所作为是不行的,急于求成也是做不到的。

应当指出,目前确实有许多国有企业机制转换缓慢,不适应市场竞争的环境。企业要增强竞争力,增强技术创新的能力,增强抗

风险的能力,这些都与企业的机制有关系,关键要看敢不敢进入市场,善不善于进入市场。这次我去辽宁调查,到了鞍钢。1994年我也去过鞍钢,那时他们非常困难,一个月回收货款4个亿,但维持正常开工需要8亿元,真是危机四伏。现在情况显著好转,我给他们总结了三条经验:一是认认真真学邯钢。他们过去管理不善,仅银行帐户就有3000多个帐户,虽然钢材涨价,但几十亿元的资金从这里流失了。现在他们学邯钢,首先是扫浮财,向管理要效益,很快就见了效。二是减员增效。目前从事钢铁生产人员已减到5万人,还可以再减。三是认认真真抓技术改造。1999年底连铸比可达到95%,热轧搞得也不错。所以我们讲,企业要想立于不败之地,求得不断发展,必须管理创新、机制创新、技术创新。

我们搞社会主义市场经济,就是要实现公有制与市场经济的结合。我们坚信两者是能够结合的,而且已经出现了许多结合得很好的典型。现在,国有企业改革的思路和方针政策已经明确。江泽民总书记先后于1995年、1996年两次发表重要讲话,全面系统地论述了国有企业改革和发展的方针政策。党的十五大在许多重大理论问题上又有新的突破。朱镕基总理在1999年《政府工作报告》中,明确提出搞好国有企业要认真抓好三个方面的工作,这就是,制止重复建设、减员增效,以及加强企业管理和领导班子建设。国务院为了解决国有企业的困难,近年来采取了一系列增资减债的办法,仅最近三年用于冲销银行呆坏帐的准备金就有900亿元。现在,还在积极探索其他办法,比如债权转股权等措施。所以,只要坚定信心,坚持改革,扎实工作,锲而不舍地抓下去,不仅国有企业改革和脱困的三年目标能够如期实现,2010年的发展目标也一定能够实现。

第三,今年我国经济发展起步不错,势头很好,为搞好国有企业改革和发展提供了有利条件,进一步增强了我们的信心。今年一季度,国有和国有控股企业增加值增长了8.3%,同比提高了5个

百分点；工业企业（不包括年产品销售收入 500 万元以下的非国有工业企业，实现利润 187.5 亿元，比去年同期增长 1.7 倍。另外，大家都关心的几个特殊行业，如煤炭，原来是中央管一块，地方管一块，集体和个体还有一块，总量根本控制不住，不利于统一规划，统一调整。为此，1998 年我们采取了两大措施，一是把 94 户国有重点煤矿下放地方管理，二是下决心关掉 2.58 万口井，压缩产量 2.5 亿吨。小煤窑不压不行，我国煤炭行业每年死亡 9000 多人，占全国工伤死亡人数总量的 60%，其中小煤窑死亡 7000 多人。尽管煤炭行业今年 1 至 2 月份还亏 9.8 亿元，但比去年同期减亏了 2.7 亿元。石油、石化行业组建了南北两大集团公司，上游、中游、下游的产供销一体化，成品油和原油的价格也与国际接轨了，再加上打击走私，效果非常明显。1998 年 1 至 2 月份，石油、石化行业亏了 14 亿元，今年赚了 12.8 亿元，一出一进将近 27 亿元；纺织行业虽然亏损 10 亿元，但比去年同期减亏 5 亿元。因此，从实际情况来看，只要努力把工作做好，国有企业是能够走出困境的，悲观失望是没有根据的。

二、进一步加强国有企业领导班子和经营管理者队伍建设

毛泽东同志曾经指出，政治路线确定之后，干部就是决定因素。道理很简单，因为任何事情都要靠人去干，都要有人带着去干。多年的实践证明，实现党对国有企业的政治领导，推进国有企业的改革和发展，必须建设思想政治素质好，经营管理能力强，掌握现代经济、金融、科技和管理知识的高素质企业领导班子和经营管理者队伍，尤其是要选好企业的主要领导人。邯钢的经验很能说明这个问题。邯钢的钢铁产量在全国各大钢铁企业居中等，利润却连续几年保持全国第二，同时他们还派出得力干部帮助一些困难企业，也取得成功。比如，重庆特钢是亏损大户，原来一年亏损 5.7 亿

元,后来请邯钢派一位副总经理和总会计师带着他们干,马上见到了效果。还有舞阳钢厂、水城钢厂、新余钢厂、衡水钢管厂,经过邯钢派人帮助,效果都很明显。可见,加强国有企业领导班子和经营管理者队伍建设,是搞好国有企业的关键。江泽民、李鹏、朱镕基同志对这个问题都作过很多重要阐述,我们要认真学习。这里,我再强调四点:

第一,要充分认识加强国有企业领导班子和经营管理者队伍建设的重要性和紧迫性。目前,国有企业领导班子和经营管理者队伍总的状况是好的。绝大多数企业领导班子团结协作,开拓进取,顽强拼搏,涌现出一批在国际国内市场上享有良好信誉、具有很强实力的优势企业。比如,长虹、海尔、小天鹅等,外国不少同行对他们的产品也是很服气的。许多企业领导人员面对种种困难和压力,锐意改革,艰苦奋斗,以忘我的工作赢得了广大职工的拥护和信任,为国有企业的改革、发展和社会主义现代化建设作出了重要贡献。对于这一点,党和人民是不会忘记的。尽管现在企业领导人中还存在这样那样的问题,有的还很严重,但总体上是好的。在近几年企业遇到许多困难的情况下,如果企业领导人员没有一定的思想觉悟和事业心,国有企业就不会有今天的发展局面。对此,一定要充分肯定。

小平同志多次强调,政治路线的实现要靠组织路线来保证。他在1992年视察南方的谈话中指出:“中国的事情能不能办好,社会主义和改革开放能不能坚持,经济能不能快一点发展起来,国家能不能长治久安,从一定意义上说,关键在人。”“要按照‘革命化、年轻化、知识化、专业化’的标准,选拔德才兼备的人进班子。我们说党的基本路线要管一百年,要长治久安,就要靠这一条。真正关系到大局的是这个事。”搞好国有企业,同样是这个道理。大量事实说明,一个好的领导班子可以使一个亏损企业变成赢利大户,一个不好的领导班子可以把一个优秀企业搞垮。搞好一个企业,光靠一个

人无论如何是不行的，搞垮一个企业，一个人就足够了。这次座谈会上介绍经验的邯钢、吉林化纤、兖州矿业、浙江东方集团等企业的先进事迹说明，搞好国有企业要抓的工作千头万绪，但关键是要抓好企业领导班子和经营管理者队伍建设。加强企业领导班子建设，建设一支高素质的经营管理者队伍，是建立现代企业制度的客观要求，也是搞好国有企业的重要组织保证。

当前，加强国有企业领导班子和经营管理者队伍建设的任务十分紧迫。今年是实现国有大中型企业改革和脱困两大目标的第二年。九届全国人大二次会议通过的《政府工作报告》，明确了今年国有企业改革的主要任务。现在，国有企业改革和发展进入了关键时期和攻坚阶段，形势逼人。在这种情况下，加强企业领导班子建设，造就一支高素质的经营管理者队伍，就显得更加重要，更加紧迫。各级党委、政府和企业主管部门，一定要从改革开放和社会主义现代化建设的大局出发，进一步认识加强企业领导班子和经营管理者队伍建设的重要性、必要性和紧迫性，把这项工作作为一件大事抓紧抓好，抓出成效。

第二，努力提高国有企业领导班子和经营管理者队伍的政治业务素质。国有企业经营管理者队伍是我们党的干部队伍的重要组成部分。加强国有企业领导班子建设必须把政治建设放在首位。为什么这么讲？这是因为，对国有企业没有信心，不坚信社会主义与市场经济能够结合，就谈不上搞好国有企业；精神状态不振奋，怎么能去面对困难；没有事业心和责任感，又怎么能带领群众去克服困难。现在，包括西方发达国家也要求企业经营者有社会责任感，有精神凝聚力，也不只是靠物质刺激。提高国有企业领导人员的思想政治素质，主要体现在认真贯彻执行党的路线方针政策和国家的法律法规；坚持企业改革的社会主义方向，有强烈的事业心和责任感，从党和人民的根本利益出发，处理好国家、企业和个人三者利益的关系，廉洁自律、勇于奉献，全心全意依靠职工群

众把企业办好。我们党的宗旨是全心全意为人民服务。我们的企业，是社会主义的国有企业。企业领导人应时刻想到自己的历史责任。目无法纪，损害国家利益，侵吞国有资产，是犯罪行为；为了个人或小集团利益，“打擦边球”、“绕着红灯走”，与党性原则相违背。不少大企业集团的领导人说得好，党和国家把这么多国有资产交给我们经营，是对我们莫大的信任。我们应该事事处处把这种信任转化成做好工作的动力和责任，尽心尽力，保证国有资产的安全和增值，有损于国家利益的事情绝对不能做。这是对国有企业经营管理者思想政治素质的基本要求。

国有企业的领导人不仅要有较高的思想政治素质，而且要有较高的业务素质和经营管理能力。对那些经营状况长期不能好转的企业，领导班子必须调整。有些同志思想政治素质不错、工作也很辛苦，为什么还要调整职务呢？因为他们打不开局面，调了之后换个思路，就可能有新的变化。党的十四大以后，建立社会主义市场经济体制的进展加快，国际经济一体化的趋势日益明显，国内国外市场竞争非常激烈。无锡小天鹅公司的同志讲，在他们周围不到200公里的范围内，生产同类产品的8个大跨国公司建立了生产厂，国际竞争已经到了家门口。他们讲得很有道理。对于许多国有企业来说，现在供求关系变了，市场规则变了，竞争对手也多了。国有企业不仅要与个体的、民营的企业竞争，还要与三资企业和跨国公司竞争。国有企业运行的内外环境发生如此大的变化，相应对企业经营管理者素质提出了更高的要求，企业经营管理者必须尽快全面提高素质，才能适应这种变化。目前，在国有企业经营管理者队伍中，懂生产的多，熟悉市场的少；懂技术的多，熟悉管理的少，熟悉资本运营的更少。许多同志比较熟悉计划经济、卖方市场和国内市场的环境，对市场经济、买方市场和国际市场条件下的企业运作则很不熟悉，有的甚至感到束手无策。我们做过调查，许多企业亏损的原因主要有两个：一是决策失误，大都是由于对本行业

的产品和技术市场的现状及未来发展趋势缺乏研究；二是一些企业领导人对财务管理不熟悉，对企业的帐目讲不清楚，负多少债，利息是多少，成本由哪些构成都不清楚。从根本上说，这两方面原因都与决策者的知识水平和业务素质有直接关系。因此，必须努力学习，主动地去适应变化，而不能坐等变化来适应自己，否则就有被淘汰的危险。江泽民总书记多次强调，要学习，学习，再学习。最近，国家经贸委在邯钢对重点亏损企业主要领导人进行培训，参加培训的同志都感到很有收获。形势的发展和变化是不以人的意志为转移的。国有企业的经营管理者一定要按照江泽民总书记的要求，把学习当作一项重要任务，不仅要学生产，也要学经营、学销售；不仅要学技术，也要学管理，学习现代经营管理所需的各种知识；不仅自己要学，还要带领全体职工学，在企业中形成一种浓厚的学习风气。这样，才能提高驾驭市场经济的能力，提高国有企业的管理水平，也才能在市场竞争中立于不败之地。如果我们有一支宏大的高素质的经营管理者队伍，国有企业就大有希望。

第三，要建立健全对国有企业经营管理者的监督和激励机制。加强对国有企业监督制约，是国有企业健康发展的重要保证。目前，对国有企业监督不力的问题比较突出，导致国有资产大量流失，有些问题触目惊心。1998年，通过稽察特派员的稽察，发现一些企业的问题相当严重。如有一户企业先后查了三次，前后相差十几亿美元，到底亏损多少，企业自己也不知道。有户企业自己查了三个月，连子公司、孙公司究竟有多少都搞不清。出现这种情况，主要原因是监督机制不完善。因此，建立和完善有效的监督制约机制，是一项重要任务。

要加强对国有企业及企业领导人的监督。随着改革的深入，国家直接经营国有企业的职能减少，但是作为所有者的职能要切实加强。国家作为国有企业的所有者，为保证国有资产的安全，保证所有者的利益，实行有效的监督，这是天经地义的事情。1998年，

国务院实行向国有重点企业派稽察特派员制度。这是建立和完善国家作为所有者对国有企业监督机制的重大举措。从这项制度初步运行的情况看,效果是好的。稽察特派员制度,主要是强化外部监督。外部监督很重要,内部监督也不可缺少。按照《中华人民共和国公司法》(以下简称《公司法》)的要求建立法人治理结构,实质上是强化企业的内部监督,要逐步完善。在企业内部,还要加强企业党组织的监督和职工民主监督。党组织和职工的监督有自身特点,包括事前、事中和事后监督,是企业自我约束的重要组成部分,是其他监督方式不能完全替代的。监督就是帮助,可以帮助企业领导人减少决策失误。监督就是爱护,可以使企业领导人头脑清醒,不栽大跟头。要把企业的外部监督和内部监督结合起来,更好地发挥作用。

在完善国有企业监督机制的同时,要重视调动国有企业经营管理者的积极性,完善激励机制。要制定必要的政策,在收入、荣誉以及相关的社会地位方面,充分肯定和体现国有企业经营者的劳动价值和贡献。要把国有企业经营管理者的收入和经营业绩挂钩,那些为企业发展作出重大贡献的经营管理者应当得到更多的奖励。各地近年来在激励手段方面进行了不少探索,要总结经验,不断完善,逐步制度化、规范化。

第四,要紧紧依靠党组织和职工群众办好企业。我们党是执政党。党的基层组织是党的全部工作和战斗力的基础。国有企业党组织是企业的政治核心。充分发挥企业党组织的政治核心作用和党员的先锋模范作用,调动广大职工的积极性和创造性,是国有企业的政治优势和力量源泉。把市场机制、先进的技术和管理与党的政治优势有机地结合起来,我们的国有企业就一定能够搞好。《中华人民共和国全民所有制工业企业法》、《公司法》无疑要坚决贯彻执行,经营管理者依法行使职权必须予以保障,但不能片面理解厂长(经理)所拥有的权力。我们必须认识到,企业重大问题的决策,