

国企改革实证研究
李永新著

李永新著

当代中国出版社

国企改革实证研究

李永新 著

当代中国出版社

图书在版编目(CIP)数据

国企改革实证研究/李永新著. - 北京:当代中国出版社,2002.2
ISBN 7-80170-105-4

I. 国… II. 李… III. 国有企业—经济体制改革—经验—中国
IV. F279.241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 097420 号

书 名:国企改革实证研究

编 著 者:李永新

责任编辑:秦文政 王晓辉 林 泉 吴 为

出版发行:当代中国出版社 邮政编码:100009

通联方法:北京地安门西大街旌勇里 8 号

经 销:各地新华书店

印刷装订:北京市金星剑印刷有限责任公司

开本印张:850×1168 mm 1/32 35.5 印张

字 数:860 千字 7 插页 3 折页

版 次:2002 年 2 月第 1 版

印 次:2002 年 2 月第 1 次印刷

印 数:3000 册

书 号:ISBN 7-80170-105-4/F·22

定 价:98.00 元(精)

献给：

**把昔日荒山野岭建设成为鹤
壁矿区的历代矿工，是他们的勤
劳、勇敢和智慧，促使我这个矿工
的后代积累成书。**



集团公司董事长、党委书记兼鹤壁煤电股份有限公司董事长李永新

鹤壁煤业（集团）公司企业精神：





鹤壁煤业（集团）公司董事会和党政领导班子成员（从左至右）：董事、副总经济师兼煤电股份公司董事刘仁信；总会计师、内部银行行长兼煤电股份公司董事宋鹏；副总经理宋福印；副总经理、党委委员兼煤电股份公司董事孟中泽；党委副书记兼煤电股份公司副董事长、总经理郝林杰；党委副书记、董事兼煤电股份公司副董事长周永信；董事长、党委书记兼煤电股份公司董事长、党委书记李永新；副董事长、党委副书记、总经理兼煤电股份公司监事会召集人邱公平；党委副书记、纪委书记兼煤电股份公司纪委书记、人力资源部部长刘顺山；副董事长、副总经理、党委委员王自立；副总经理、安监局长、董事武振兴；总工程师、董事兼煤电股份公司董事马耕；工会主席、党委委员兼煤电股份公司监事、工会主席柴绍忠

与
時
俱
進
永
主
潮
頭
並
進
歷
史
奔
向
未
來
。

李松晨
2005年之月



当代中国出版社社长兼总编辑李松晨题词

市場導向多種
經營發展新品保
證質量重銷定產
增加效益嚴格管
理領導帶頭以身作
則團結群衆奮發
圖強开拓进取

為龍輝煤電股份有限公司題

一九八二年十二月

鄒家華

全國人大常委會副委員長鄒家華題詞

法利人杰
马忠臣
庚子年冬

中央财经领导小组副秘书长、中央农村工作领导小组副组长、原河南省委书记马忠臣赠言

走创新之路
实现新的腾飞
陈奎元
2006.4

河南省委书记陈奎元题词



2000年，原全国人大常委会委员长万里和董事长、党委书记李永新亲切谈话



2000年，在北京钓鱼台国宾馆，党中央原副主席李德生（前排中）和董事长、党委书记李永新（2排左5）亲切握手



1981年12月，著名数学家华罗庚（左4）亲切接见李永新（左2）等同志



2000年4月，河南省省长李克强（前右）在省经贸洽谈会上和董事长、党委书记李永新（前左）亲切谈话



副省长、省委企业工委书记张以祥（右3）、省经贸委副主任张大岭（右5）、鹤壁市委书记李新民（左3）、市长王训智（左1）、在董事长、党委书记李永新（右6）等领导陪同下视察集团公司总机厂秸秆还田机生产车间



1998年9月5日，局长李永新与中国作家协会副主席李平（右）谈企业文化

董事长李永新
(左4)与波兰专家及
中国矿大校长谢和
平(右2)洽谈科技
合作项目



董事长、党委
书记李永新(左3)、
党委委员、副总经
理孟中泽(左2)在
四矿井下调研

董事长、党委
书记李永新在基
层慰问职工





董事长李永新（左）与清华大学签订长期技术经济合作协议



董事长李永新（前右）与中国矿大校长、中国工程院院士谢和平（前左）签订长期经济技术合作协议

中央領導同志接見出席全國青年自學經驗交流會全體代表 一九八一年十二月二十五日



1981年12月23日，李先念、王震等党和国家领导人接见出席全国青年自学经验交流会全体代表（2排左7为李永新同志）

序 言

冯 飞

企业是社会的重要细胞,富有生机和活力的企业是社会进步的重要经济基础。我们已跨入了新的世纪,又面对加入 WTO 的挑战和考验,企业要想决胜未来,经得住挑战和考验,重要的是要创造其坚实的物质基础,使之充满生机和活力。鹤壁煤业集团公司董事长、党委书记李永新所著《国企改革实证研究》一书,给我们企业界、经济界人士提供了可资借鉴的企业实证研究经验。从我和李永新同志的多次接触和交谈中,深感他不仅是一位大型企业的领导者,而且是一位刻苦攻读的学者;他不仅是一位与时俱进、适时通变的创新者,而且是一位国企改革与发展的实践者;他不仅是一位工程技术上的带头人,而且是一位知识型管理专家。受他之托,要我为这本书作序,便欣然应允。我阅读了他的这本书,值此出版之际,就本书的内容谈一些粗浅的看法。

《国企改革实证研究》一书,坚持马列主义、毛泽东思想,特别是邓小平理论和江泽民总书记“三个代表”的重要思想,在长期的工作中,正是他通过思考和实践,才得以使鹤煤在亚洲金融风波冲击的严峻形势下,企业经济不但没有下滑,2000 年在企业改革、市场营销、降本增效、结构调整、职工收入等五个方面实现了重大历史性突破,提前实现了党中央、国务院提出的国有大中型企业三年扭亏脱困奋斗目标。这些成绩的取得,当然得益于国家出台的一系列优惠政策的显现,更重要的是企业坚持科技创新、管理创新、制度创新和加强基础管理的结果。

当前,我国已经融入世界经济全球化的大潮,我们正面临着改革和国内外市场竞争日趋激烈的严峻形势,国有企业必须进行脱胎换骨的改革。在这种形势下,研究企业改革和发展问题就显得格外重要了。这不仅是因为在改革和发展的背景下,企业确实有一些亟待政府和自身尽快解决的问题,而且在符合国际惯例的现代企业条件下,企业发展又面临着一些新的课题需要研究。李永新同志的《国企改革实证研究》一书(分思想篇、实践篇、制度篇、随想录),绝大多数收录了他从事企业管理和技术工作20年来发表的文章和讲话,制订的规章制度,它对研究国有企业存在的问题有一定的参考价值。《思想篇》反映他在企业改革、管理和发展方面的一些基本观点。如坚持按照“三个代表”的思想,用“1416工程”创新企业党建工作的观点、用“三项九条”搞活国有企业的观点等。总之,坚持企业必须改革的思路,积极构建现代企业制度的基本框架,实现了由工厂制向公司制、多元投资主体的股份制转变。在营造经营者能上能下、人员能进能出、收入能增能减的激励与约束机制上下功夫,实行了末位淘汰制和工资与绩效挂钩的工资分配制度。在企业管理上,提出了“四控一降(控制消费基金、自有资金、基建资金、贷款规模、降低成本)”和“五个归一(银行存款账户、工程资金计划、资金使用审计、工程设计委托、多经项目评审)”新的管理办法,把有限的资金用活用好。在企业发展上坚持煤与非煤并重的发展战略,对现有企业进行战略性结构调整,退出没有竞争优势的企业,集中力量发展优势企业,收缩宽泛的经营战线,达到适度集中,培育核心能力,形成竞争优势。采取“走出去,引进来”的办法,重点发展外向型企业,为走出国门打基础。《实践篇》大多是鹤煤工作的具体安排。借鉴历史,述往思来,审时度势,为企业的发展开拓了广阔的空间,增强了广大职工对企业的凝聚力和向心力,使企业重在不断总结经验,积极探索,在开拓和否定中前进。他倡导的“理想、勤奋、创新、发展”的企业精神,对企业建立绩效文