

勇于探索 推进改革



中共国家煤炭工业局党校 编

煤炭工业出版社

勇于探索 推进改革

中共国家煤炭工业局党校 编

煤炭工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

勇于探索推进改革/中共国家煤炭工业局党校编.--北京:
煤炭工业出版社, 2000

ISBN 7-5020 1898-0

I. 勇… II. 中… III. ①煤炭工业-经济体制改革-研究-中国-文集②煤炭工业-经济建设-研究-中国-文集 IV. F426.21-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 20532 号

勇于探索推进改革

中共国家煤炭工业局党校 编

责任编辑: 宋黎明

*

煤炭工业出版社 出版发行

(北京市朝阳区曙光里 8 号 100016)

北京房山宏伟印刷厂 印刷

*

开本 850×1168mm^{1/32} 印张 9^{1/2}

字数 247 千字 印数 1—2,105

2000 年 5 月第 1 版 2000 年 5 月第 1 次印刷

社内编号 4669 定价 15.00 元

版权所有 违者必究

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题, 本社负责调换

序

江泽民同志指出：“马克思主义理论素质是领导干部素质的灵魂，决定着领导水平和能力的提高。”国家煤炭工业局党校在干部教育和理论培训过程中，始终坚持把提高学员的理论素质作为主要任务。为总结理论教育的成果，国家煤炭工业局党校和直属机关党委在1998年秋编辑出版《改革实践与理论思考》一书的基础上，又编辑出版了反映学员理论学习成果的《勇于探索推进改革》一书。书中选编的38篇文章，主要是从局党校1998年秋季班，1999年春季班和秋季班三期学员的毕业论文中遴选的。另外，还收进了本书编委的几篇文章。

学习理论贵在应用。一定要理论联系实际，联系个人思想作风，联系改造客观世界，联系煤炭工业的改革和发展，总结经验教训，深入进行思考。本书入选的文章，都是作者运用马克思主义的立场、观点、方法，结合煤炭工业改革与发展的实际，从不同的侧面、不同的角度，进行深入的研究和探讨。这些论文的共同特点是解放思想，实事求是；面对现实，辩证分析；针对问题，研究对策，提出了一些可供借鉴的见解。反映了党校学员经过培训后，在理论武装、战略思维、知识水平和党性修养等方面都有了不同程度的提高。

将学员的优秀论文汇编成册，是对国家煤炭工业局党校学员的学习成果和党校的教学成果的展示，有利于加强党校与学员，以及学员之间的交流和联系，以便更好地发挥“三个阵地、一个熔炉”的作用，应该说是一件很有意义的事情。当然，这些文章的观点仅是一家之言，是作者在学习理论中所做的有益探讨。

我们希望大家要以积极探索和求真务实的精神，发扬我们党

历来倡导的马克思主义学风,进一步推动理论学习的不断深入,促进煤炭工业的改革与发展。

张宝明

2000年4月14日

目 录

理论思考篇

国有重点煤矿经济运行现状及其对策思考	白树忠 (3)
试论科研创新	马丕梁 (13)
谈谈对权力运用的监督和制约	李宝田 (20)
浅谈“经济人”的人性观	李维玲 (27)
煤炭工业的未来发展必须进行战略性调整	徐庆芳 (34)
关于开发利用煤炭地质信息资源的思考	郭月梅 (41)
试论机关后勤管理科学化	王广范 (48)
煤炭工业产业组织政策刍议	彭玉敬 (54)
关闭非法和布局不合理煤矿的思考	苏 鑫 (66)
浅谈新形势下煤炭通信事业的改革与发展	王长安 (72)
管理体制改革的煤炭行业人才需求机制的 思考	李增全 (79)

企、事业改革篇

建立现代企业制度，确保国有资产保值增值	于天华 (89)
国有煤炭企业资本运营刍议	李 枢 (99)
煤炭工业多种经营企业实行股份合作制改造的 探讨	李国欣 (107)
浅议国有煤炭企业面临困境的原因与对策	陈继东 (115)
关于深化国有企业改革的思考	黄 新 (125)
国有煤炭企业所处困境及出路的探讨	肖彦庄 (131)
新形势下培育国企改革利益主体面临的 新问题与对策	张川立 (137)

对煤矿多种经营企业改制的探索	姜万春 (143)
优化结构, 培育优势, 加快非煤产业的经济 增长	杨 敏 (147)
在市场经济条件下, 实行企业化是科研院所的 根本出路	邹哲强 (155)
经济体制改革中, 国有企业医疗卫生机构 走向的思考	王翔洲 (163)
科研院所转制后的改革思考	徐春江 (169)
对国有企业经营者的激励和约束机制初探	姚喜岱 (178)
对国有煤炭企业改革与发展的几点思考	李灵杰 (187)
对国有企业职工下岗与再就业问题的探讨	高升言 (195)
关于国有煤炭企业实行公司制改造的法律 思考	孙 杏 (203)

党建、政工篇

国有企业落实“依靠”方针存在的问题及对策	尹丽华 (213)
浅谈国有企业改制中的民主管理	李东志 (220)
抓凝聚力, 促生产力	李国华 (226)
优秀的中华文化应纳入新时期的思想政治 工作	郭守信 (232)
浅谈如何抓好当前煤炭企业离退休职工的思想 政治工作	柴忠元 (238)
国有企业改革中党组织所处地位和作用的 探讨	马改明 (244)
试论新时期国有企业党组织的政治核心作用	张庚学 (254)
国企改革必须强化内部监督机制	王守保 (262)
共产党员必须要有坚定的理想信念	刘长江 (269)
谈谈国家煤炭二业局党校的办学特色	张 文 (280)
论党校在培养和考核干部中的作用	张立欣 (287)

理论思考篇

国有重点煤矿经济运行现状 及其对策思考

白 树 忠

用二、三年左右时间，通过改革、改组、改造和加强管理，使大多数国有大中型亏损企业摆脱困境，在大多数国有企业中初步建立起现代企业制度，这是党中央做出的重大战略决策。三年改革脱困，目标令人鼓舞，面对诸多困难，更感时间紧迫，任务艰巨。大多数国有重点煤矿能否随着其他行业国有企业的改革脱困步伐，一同迈上一个新的台阶，冲出低谷，再造辉煌？面临艰难考验的国有重点煤矿，需要审时度势，客观地、冷静地分析自己遇到的困难及问题，深入探究其成因，积极稳妥地寻找并采取切实可行的对策。

一、当前煤炭经济运行仍处于低谷

1999年1~5月，煤炭行业实行总量控制、关井压产工作取得了阶段性成果，全国原煤产量出现了负增长。但是，由于市场需求不旺，且部分国有煤矿产量仍有较大增幅，煤矿库存居高不下，造成国有重点煤炭企业亏损增加，煤炭价格继续下跌。煤炭经济运行下滑趋势尚未得到控制，主要表现在：

1. 国有煤矿产量未减反增。今年以来，全国已关井23168处，完成了关井任务的90%，煤炭生产总量得到初步控制。原煤实际生产总量在控制指标之内，并由第一季度的正增长变为负增长，但国有煤矿产量控制不容乐观。5月份，全国生产原煤8076万吨，年累计完成40676万吨，同比减少2835万吨，下降6.5%。其中，国有重点煤矿生产4041万吨，年累计完成20948万吨，同比增加

1138万吨，增长5.75%。国有地方煤矿生产1670万吨，年累计完成7832万吨，同比增加107万吨，增长1.38%。乡镇煤矿生产2365万吨，年累计完成11896万吨，同比减少4080万吨，下降25.54%。

2. 煤炭市场仍然严峻。5月份，全国商品煤销量7467万吨，年累计39560万吨，同比减少905万吨，下降2.24%。煤炭市场需求仍然没有好转。5月份，直供电网比上月少耗煤73万吨，冶金重点钢厂比上月少耗煤32万吨。随着国家关闭小火电、小钢铁、小水泥、小化肥等高耗能企业，煤炭市场需求总量减少。5月底，全国社会库存仍维持2亿吨的水平。煤矿库存高达6990万吨，比4月底增加了112万吨，比年初增加了15万吨。9大港口库存煤比年初增加233万吨。

3. 货款拖欠总量增加。原中央财政国有重点煤炭企业5月底应收帐款余额为400.64亿元，同比增加78.75亿元。其中应收煤款327.33亿元，同比增加60.58亿元。23个大矿务局（集团）应收煤款都超过了5亿元。今年以来，一季度煤款拖欠严重，年初为302亿元，3月底为327亿元，平均每月增加8.3亿元。4月份煤款拖欠总额增幅有所回落，增加1亿元，5月份拖欠总额回落到3月份水平，严重增欠的势头有所减弱。

4. 国有重点煤矿亏损增加。5月份，原中央财政煤炭企业亏损4.38亿元，亏损面为80%。1~5月份，累计亏损24.68亿元，同比增亏6.36亿元。亏损单位有83个，亏损面为88%，同比增加3个百分点。其中，亏损超过5000万元以上的单位9个，鸡西、鹤岗、双鸭山、焦作4个单位亏损已超过亿元。

5. 煤价下降，拖欠职工工资更加严重。1~5月份，原中央财政煤炭企业商品煤平均售价同比降低了16.02元/吨，下降9.81%，其中，兖州、枣庄、通化等单位煤价下降达40元/吨。由于货款拖欠严重，资金运行极度紧张，职工收入急剧下降，国有重点煤矿拖欠职工工资更加严重。到5月底，94个原中央财政国有重点煤炭企业中，有72个单位拖欠职工工资，累计总额达

54.45 亿元，比 4 月底增加 1.77 亿元。

6. 煤炭同行之间的竞争更为激烈。由于煤炭市场持续疲软，为了占领市场，争取用户，企业之间竞争激烈。各单位想方设法努力提高煤质，降低售价，向用户进行承诺，以增加市场竞争力，致使煤价一跌再跌。同时，激烈的竞争迫使煤炭企业不断降低成本，甚至不惜以降低工人工资为代价来保证企业“不亏损”。

7. 部分国有重点煤矿开始步入停产半停产的状态。今年 5 月份以来，在有国有重点煤矿的 22 个省区中，已有 16 个省区的部分国有重点煤矿停产或半停产。在 94 个国有重点煤矿中，已有 3 个矿务局全局停产，有 30 个矿务局（公司）的部分矿有停产、半停产现象，53 处矿井停产、半停产。5 月份停产 1 个月的矿井 12 个，6 月份停产的矿井达 20 个。

8. 煤款拖欠引发连锁反应。用户严重拖欠煤款，导致企业变现能力极差，资金周转十分困难，致使部分国有重点煤矿维持简单再生产、维持职工起码生活的费用严重短缺。为了交纳运费、电费、水费、税款、利息等一些“没商量”的费用，以维持企业不致停产，部分企业拆东墙补西墙，或者不得不采用长期拖欠职工工资的办法。职工日常生活受到了非常大的影响，私拿乱摸企业财物及盗公现象十分突出，已经严重影响到国有重点煤矿现实的安全生产秩序。不稳定因素增多，社会治安压力越来越大。较长时间的被动和困难，使国有重点煤矿干部职工扭亏脱困的信心受到了严重影响，对国家的经济政策产生了疑虑，对国有企业的前途表示担心，对企业领导班子的信任度明显下降。

二、国有重点煤矿经济运行陷入困境的原因

国有重点煤矿目前的经济运行状况是我国煤炭经济运行中一种不合理的现象，是计划经济时期留给煤炭工业向市场经济转变时期的一个苦果，是煤炭工业发展宏观失控的一个历史教训。

1. 国有重点煤矿经济运行困难是煤炭生产总量失控与煤炭消费需求锐减矛盾作用的必然结果。供大于求是使国有重点煤矿

经济运行陷入困境的根本原因。80年代，国家确立了到本世纪末以煤炭产量翻一番保国民经济翻两番的奋斗目标。为此，全国煤炭行业呈现了“大干快上”的迅猛发展势头。煤炭企业的过快发展，造成了生产能力相对过剩，煤炭基地建设过量。“先上车，后买票”，滥采乱挖的小煤窑过多，煤炭总量增速超过了社会经济发展速度。90年代初，煤炭社会库存量增至2亿吨，高出正常值30%，但全国原煤产量继续有增无减，致使一些现代化煤矿建成之时就是无市场的停产之日。1990年至1996年，我国原煤产量平均年增速为27.31%。1996年，全国煤炭产量达到13.74亿吨，这还未包括那些无法统计的小煤窑产量。尽管1997年国家采取了限产压库等一系列措施，1998年起又开始关闭非法和布局不合理的小煤矿，但受地方保护主义制约和局部利益的驱使，压缩煤炭总量谈何容易。在需求方面，由于近几年调整国民经济产业结构，能源消费和生产结构调整加快，环境保护和节能工作深入开展，基本建设项目的压缩，耗煤企业开工不足，特别是受东南亚金融危机的影响，使得煤炭市场需求量锐减，煤炭社会库存量居高不下，供大于求的矛盾更加突出。同时，由于世界范围内经济增速减慢，影响了煤炭产品出口，在一定程度上加剧了国内煤炭市场份额的争夺。

2. 煤炭行业内部无序竞争，煤炭市场尚不规范。在持续疲软的煤炭市场上，煤炭企业的无序竞争愈演愈烈，全国煤炭生产企业有6万多家，却有10万多家煤炭经营企业。国有重点煤矿之间为了争用户、抢市场、保运转，互相降价竞销。有的不惜用金钱铺路，有的不惜血本降价，有的不惜花巨资“周游”联络感情、疏通渠道。由于目前煤炭市场的不规范，致使煤炭订货合同形同虚设，约束力很弱，用户和运输业不执行合同受不到惩罚，有的合同则从签订之时起就是无用户违约责任的“不平等条约”。唯一的办法，只能是在企业内部自加压力，只能在同行业之间互相残杀。

3. 部分国有重点煤矿的市场竞争力差。煤炭工业是国民经济的基础产业部门，它以开采非再生的煤炭天然资源为主，以地下

作业为主，劳动场所取决于天然的赋存条件。由于其生产系统复杂，生产环节多，运输、提升、通风、排水等占重要地位，排除灾害，维护安全生产需要付出昂贵的代价，且环境保护的任务十分艰巨。因此，保持稳定的产量和不断提高产品的质量十分困难。一是煤质差的高灰高硫煤虽被淘汰，但其作为优质煤的“解放层”，又必须进行相应的开采或井巷沟通。二是开采价值低而成本相对较高，使企业无利可图。三是非特种煤的远距离运输销售，导致无利润可赚。再加上矿井开采年度越长，战线越长，投入越大。时间越长则退休人员多，离退休费用高，企业办社会的包袱越来越重。特别需要指出的是，长期处于计划经济之下，观念陈旧，思想转变太慢，闯市场的能力越发显得不足。此外，煤炭市场销售受季节性变化的影响，夏季是煤炭销售淡季，不但民用煤、取暖煤大量减少，而且最大的煤炭用户电力企业，也会随雨季的到来，而增加水电量，减少火电量。特别是近年来随着水电、核电的快速发展，即使在冬季，煤炭用量也在逐年减少。业内人士称煤炭工业为“夕阳工业”就表现了这方面的忧虑。

4. 煤款拖欠严重，是造成国有重点煤矿经济运行陷入困境的主要原因。由于煤款拖欠，许多国有重点煤矿因不能正常支付运费、电费，不断出现铁路车皮停供、电厂拉闸断电等现象。由于煤款拖欠，致使国有重点煤矿无现金周转，急需的备品配件无法购买而影响正常生产，安全设施投入不足导致了許多事故隐患。由于煤款拖欠，致使职工工资拖欠，使职工的基本生活受到威胁，维持劳动力简单再生产发生了困难。由于煤款拖欠，致使部分国有重点煤矿到了停产甚至破产的边缘。由此，许多企业不得不把催收货款、清欠旧帐作为企业经营活动的一个重点。许多债务单位把归还欠款的责任和义务异化为索要好处、贿赂的筹码，甚至明码标价，还多少欠款给多少回扣。有的债务单位故意用假冒伪劣的物资进行高价顶帐，再加上清欠人员数额可观的开销，这样七折八扣下来，使得本来就微不足道的利润更少得可怜，甚至还要赔“本”。煤炭行业在新的历史时期重新沦为了“下等行业”。

三、对国有重点煤矿经济运行走出困境的思考

国有重点煤矿经济运行陷入困境面积之大，数量之多，时间之长的现状令人担忧。从宏观上看，国有重点煤矿经济运行困难的损失最终要由国家背负。因此，无论是近期还是长远，这个损失都是国家的损失。国家建一个年产 300 万吨生产能力的煤矿，需要投资十几亿元。国有重点煤矿都是国家投资的大中型企业，不论是新建矿井还是生产矿井，不投产、不生产就是浪费投资，导致国有大中型企业亏损和亏损增加，最终将影响国民经济的发展。我们必须看到，做为国家煤炭技术进步集中代表的国有重点煤矿的停产或破产，而大量小煤矿仍在开足马力生产，属于不正常现象。如果任其下去，形成逆向淘汰，势必影响科技的进步和发展。国有重点煤矿的举步维艰，势必导致失业和不充分就业问题的出现，维护矿区稳定的难度必然加大。从微观上看，国有重点煤矿不同于制造业、加工业或其他行业，大中型矿井即使在停产半停产的状态，其固定投入也必须保持正常生产时同样的水平，而仅主扇的耗电量，就占矿井正常生产时总耗电量的 44.52%，每年都在几千万元以上。显然，如果不能使其保证足够的生产能力和产出，那么，这本就是一种极大的浪费，不仅会使本来就困难的国有重点煤矿雪上加霜，而且，实现三年改革脱困的目标更无从谈起。

现在有人认为，市场竞争你死我活，国有重点煤矿的经济运行困难是正常现象，甚至认为这是支付的“改革成本”。笔者认为，这种观点既脱离了我国现阶段的基本国情和经济体制改革的现实，又对市场经济优胜劣汰缺乏全面认识，是一种不负责任的说法和表现。我国是以公有制为主体的社会主义国家，国有重点煤矿是由国家决策，国家投资建设起来的骨干煤炭企业，无论是过去、现在和将来，必然对全国煤炭行业的发展起主导性的作用，其影响不可低估。当务之急，我们应该做的，是在接受国有重点煤矿经济运行陷入困境这个现实的同时，去克服这些困难，找到走

出困境的办法。笔者认为：

首先，必须树立战胜困难、走出困境的信心。扭亏脱困，是国有重点煤矿生死攸关的一场攻坚战。“企业不消灭亏损，亏损必然消灭企业”。一个长期亏损的企业，在市场竞争中既不可能生存，更谈不上发展。目前，国有重点煤矿虽然跌入了“低谷”，困难重重，但是也必须看到，与此同时也发生了脱胎换骨的深刻变化，适应市场的能力正在逐步增强。尤其应该看到，国有重点煤矿实现“三年脱困”目标的有利条件：一是国有企业的现状已引起了党中央和国务院的高度重视，今年秋天十五届四中全会将专题研究国企的改革和发展问题。积极扩大内需的一系列政策措施的效应将进一步显现。随着宏观经济环境的改善，煤炭的需求必然会增长。二是随着企业下放和关井压产等项措施的落实，煤炭工业的一些矛盾将会得到有效缓解。三是国有重点煤炭企业下岗职工基本生活保障和社会养老统筹等政策的落实，为国有重点煤炭企业下岗分流、减员增效、扭亏脱困提供了更加有利的条件。四是煤炭工业改革和发展的路子已经明确，行业上下形成共识，已经有了较好的工作基础。因此，国有重点煤矿改革和脱困的任务虽然十分艰巨，但在各种有利条件的作用下，通过企业自身的努力，走出困境，再创辉煌的目标是完全可以实现的。国有重点煤矿有一句很有感召力的话，叫做“只要精神不疲软，办法总比困难多”。当前，就是要正视现实，明确任务，关键还在于树立起战胜困难的信心和勇气，坚决消除悲观失望、不思进取、无所作为的情绪，进一步振奋精神，坚定信心，凝聚人心，扎实工作，全力以赴打好这场改革的攻坚战。

其次，在国有重点煤矿下放到各省、市、自治区后，要尽快对煤炭产业政策进行调整。国有重点煤矿经济运行再次陷入困境，同1992年一样，直接原因是煤炭市场的严重供大于求。经验表明，反复出现的问题应从规律上找原因，普遍出现的问题则应从体制上找原因。实践已经证明，80年代国家所制订的“有水快流”、“国家、集体、个人一起上”的煤炭资源开发政策已经不适应今天

煤炭工业发展的现实。发展小煤矿付出的代价是巨大的，其弊远大于利。小煤矿对煤炭资源掠夺式的开采，不仅造成了资源的巨大浪费与破坏，而且造成了煤炭总量供过于求，营销秩序混乱，降低了国有重点煤矿的投资效益，直接影响了煤炭工业的可持续发展。在严重的困难面前，单靠目前尚不健全的市场调节显然是远远不够的。政府的干预不仅必要，而且也是可行的。当断不断，反受其乱。与其扬汤止沸，不如釜底抽薪。只有从改变产业政策入手，才能治本，才是国有重点煤矿真正可能脱困的根本。同时，要在坚决停止无效投资和低效投资的基础上，多渠道增资减债，筹集改革成本。通过调整产业政策，整顿煤炭生产秩序，控制煤炭生产总量。规范煤炭流通秩序，控制煤炭无序竞争。建立煤炭销售中心，规范煤炭销售行为。制定优惠政策，扩大煤炭出口规模。出台相关政策，清理拖欠煤款。只有这样，国有重点煤矿扭亏脱困才是建立在“可靠”、“可能”的基础上。

第三，国有重点煤矿必须摒弃等、靠、要的陈腐观念，自觉地深化企业内部改革，转换经营机制。这是国有重点煤矿扭亏脱困的必由之路。在管理体制上，要真正推行“三条线”管理，以产定人，精干煤炭生产线；以事定人，搞活多种经营线；以费用定人，搞好后勤服务线。在企业内部进行产业结构、组织结构、人员结构、资金结构的重组。要坚定不移地按照“三条线”核定的人员进行下岗分流、减员提效，实施再就业工程。要建立以财务为核心的管理制度，真正实现“三条线”独立核算、自主经营、自负盈亏。充分利用国有重点煤矿设备设施优势，采取灵活方式，盘活存量资产。在运行机制上，要积极探索煤炭销售的多种合作形式，开拓市场，稳定用户，减少中间环节，降低销售成本，确保资金正常周转。在成本质量管理上，要实施名牌战略，把抓好煤质作为工作的重中之重，创造出具有本企业特色的名优产品，占领市场。要认认真真地、踏踏实实地学邯钢，练内功，全面实行目标成本管理，增收节支，堵塞漏洞，真正做到勤俭办矿渡难关。

第四，国有重点煤矿在建立现代企业制度的过程中，必须全