

企业改革和发展 的认识与实践

QIYE GAIGE HE FAZHAN DE RENSHI YU SHIJIAN

●刘耀华/著
济南出版社



企业改革和发展的认识与实践

刘耀华 著



济南出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业改革和发展的认识与实践/刘耀华著. — 济南:
济南出版社, 2001. 1

ISBN 7-80629-588-7

I. 企... II. 刘... III. 企业经济—经济体制改革—研究—济南市—文集 IV. F279.275.21-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 00522 号

济南出版社出版发行

(济南市经七路 251 号 邮编:250001)

日照日报社印刷厂印刷

(地址:日照北路 120 号)

2001 年 1 月第 1 版 2001 年 1 月第 1 次印刷

开本:850×1168 毫米 1/32 印张:17.5

字数:440 千字 印数 1-3000 册

定价:30.00 元

(如有倒页、缺页、白页,直接与印刷厂调换)

前 言

刘 耀 华

一、《企业改革和发展的认识与实践》是我近两年学习《中共中央关于国有企业改革和发展若干重大问题的决定》，并到一些企业调研写成的部分论文和对济钢、山水、小鸭三个全国同行业先进典型实践经验的基本总结，其中多数已由中共济南市委《调研》、《工作》、《通报》印发推介。其他则是我自1981年初到济南市工作以来，在分工经济工作中主要是工业、财贸、计划等围绕国企改革发展逐年形成的一些文稿和几篇能够反映文稿背景的发言、讲话材料。它是围绕工作需要学习上级指示和有关论著、专业知识、先进经验的心得体会，也是实践中边干边想、思考调研的工作笔记；既是我在当时根据形势任务、总体布局，对分担工作部署推动和实施进展情况的总结，也是那段时间个人参与相关活动主观认识水平和客观事态演进的实录。它是地地道道、在济南土生土长的“地产品”。这些文稿大都在山东《大众日报》、《东岳论丛》、《学习月刊》、《山东计划经济》等报刊公开发表，其中三篇曾在山东省、五篇曾在济南市社科成果评选中获奖。1986年我曾把当时结合工作写成的有关搞好企业基础建设，提高企业素质的一部分文稿，汇集出版了《论提高企业素质》的小书，在前言说明中陈述自己成文出书的动机：“一方面可以把个人对所做工作的认识和实绩记录下来，便于汇总交流，并借此进行更深入、更切实的再学习，以加深理解中央指示的正确性和提高贯彻执行自觉性。另一方面，能够把上级指示和有关的理论根据同当地实际更紧密地结合在一起，用通

俗易懂的“普通话”加以表述和传播,对基层企业的同志也会起到一定的宣讲和辅导作用,有利于指导和推动整个工作的顺利进行。”时至今日,我仍然是这样想、这样做的。

二、我国经济改革始终是按照总设计师邓小平的理论指引的方向,沿着社会主义市场化的路子进行的。我国经济形态由计划经济到有计划的商品经济,又到社会主义市场经济;其经济体制和运行机制也由单一的计划调节到计划调节为主、市场调节为辅,又到计划经济与市场调节相结合,及至建立社会主义市场经济体制。全国总体改革的决策指导和宏观经济运行态势的演进历程,既是企业改革发展、部署推进的依据和动力,也是微观经济在变革完善中不断前进的集中体现。作为那一段时间个人工作学习、思考认识和企业改革发展记录的这些文稿和部分讲话资料,不仅在当时那样讲、那样做、那样写了下来,就是现在在许多事情已经被比较科学、规范地予以确立的情况下,我也未能依照今天的尺度去修改以往尚在革新、演进、完善中的东西,依然保持了原有实景实情的如实表述。这主要是为了“实干实说”,以实求是。当我立足世纪之交的今天,重新翻阅这些十几年前写成的文稿时,当年与我同在市里工作和一大批活跃在企业一线的好友们,他们那革新、进取、勤奋、奉献的身影和风貌,众多企业由改革开放、焕发生机带来产销两旺、生产经营蒸蒸日上的动人情景,又活生生地浮现在面前,我由衷地感激他们对我在学习工作上的关照、支持和帮助,感谢他们付出巨大艰辛创造了济南经济 20 年来的辉煌成就。这是我行文成书立题之本和汇言之源。

三、事业在发展,时代在前进。20 世纪最后 20 年,我国以发展经济为中心,不断地深化改革,扩大开放,给社会主义现代化建设带来的巨大变化和辉煌成就,使我们每一个生活、学习、工作在这个环境中的人,深感无比的荣耀和幸运。作为反映这个期间非常局部、微观层面具体工作,而且是挂一漏万的这本文集,我自知

其结构不科学、内容不完整、认识不深刻、表述不准确,甚至错误、过时,应予批评、改正的地方不少,也是为了实干实说,没有进行再加工,目的是向读者提供一份了解我市 20 年企业改革发展演进情况的资料,以使用着的时候有所参考。或许也还有助于人们从一个很小的侧面“温故而知新”,以利承前启后,把当前和今后的事情干得更好。我热烈欢迎、接受来自各个方面,特别是同行们给予的评判和斧正。出版社和印刷厂的同志们为这个集子成书出版,付出了宝贵的心血和劳动,特向他们表示崇高的敬意。

2000 年 9 月 18 日

目 录

前言.....	刘耀华(1)
一、企业改革和发展	(1)
1. 学习中央决定 推进国企改革发展的几点认识.....	(3)
2. 建立现代企业制度 转换企业经营机制.....	(7)
3. 认清企业改制的必要性 加快企业公司制改革进程	(18)
4. 增强企业在市场需求约束下生存和发展的能力	(26)
5. 对照先进解放思想 全面推进改革开放	(32)
6. 国有企业要注重生产经营与资产(资本)经营协同运作	(58)
7. 对济南要发挥上市公司作用的一些看法和建议	(60)
8. 学赶珠江三角洲 发展外向型经济	(63)
9. “三资”企业应在五个方面发挥积极作用	(66)
10. 济南钢铁集团实现低耗高效 持续发展的基本做法和经验...	(69)
11. 张才奎领导山东水泥厂和山水集团改革发展的成功实践.....	(101)
12. 山东小鸭集团推进改革发展的五个支撑体系	(144)
二、经济调整和企业改组、联合.....	(165)
13. 清除“左”的影响 搞好经济调整	(167)
14. 加强宏观经济的计划指导	(172)

15.破部门所有 促经济联合	(177)
16.搞好调整整顿 实现增产增收	(181)
17.认真搞好企业改组和技术改造	(195)
18.关于搞好经济技术协作的三点意见	(199)
19.大力发展企业间的横向联合	(208)

三、企业整顿和经营管理 (213)

20.搞好企业整顿 提高经营管理水平	(215)
21.生产经营要搞好 全心全意为用户	(219)
22.搞好企业整顿 提高企业素质	(223)
23.提高产品质量 满足用户需要	(240)
24.从发展战略高度抓提高企业素质	(243)
25.坚持不断改革 提高企业素质	(245)
26.治理、整顿与深化改革必须结合进行.....	(255)
27.加强企业管理要做到现代管理与传统管理结合运用 ..	(260)

四、企业经济责任制 (263)

28.谈工交企业实行责任制的客观必然性	(265)
29.对完善工业经济责任制的几点看法	(270)
30.围绕提高经济效益 完善经济责任制	(273)
31.学习首钢经验 进一步完善工业经济责任制	(284)
32.以改革的精神完善工业经济责任制	(293)
33.搞好利改税 完善经济责任制	
——学习六届人大一次会议政府工作报告的一点体会	
.....	(296)

34. 完善承包制的探索 ——济南市推行和完善承包经营责任制的思路 and 做法	(300)
35. 关于完善和发展承包经营责任制的几点思考	(312)
五、计划调控和市场调节	(323)
36. 明确概念 弄通原理 自觉实行计划调控与市场调节相结合	(325)
37. 完善市场体系 促进流通体制改革	(351)
38. 谈“国家调节市场， 市场引导企业”.....	(357)
39. 计划、市场和企业经营机制.....	(360)
40. 略析计划经济与市场调节相结合的基础和依据	(371)
41. 进一步认清计划经济与市场调节相结合的客观必然性	(380)
42. 关于计划与市场结合点的探讨	(384)
43. 搞好产品结构调整必须坚持计划和市场两个导向	(394)
44. 关于市场营销的三点建议	(400)
六、间接调控和搞活企业	(403)
45. “转轨”、“变型”是搞活企业的重要途径.....	(405)
46. 搞好间接控制 企业活而不乱	(409)
47. 论经济管理由直接控制为主转向间接控制为主	(412)
48. 搞活企业必须完善市场体系	(424)
49. 围绕搞活企业 推进各项改革	(437)
50. 搞好物价、工资改革 促导企业进一步搞活.....	(448)

七、以经济建设为中心 发展社会生产力 (455)

51. 经济建设是我们的核心任务 (457)

52. 谈以经济建设为中心 加快发展社会生产力 (461)

53. 社会主义市场经济是科学社会主义的应有含义

——学习江泽民总书记在党的十四大报告的一点体会

..... (469)

54. 当前经济工作需要很好把握的四个问题 (475)

55. 济南市应大力推广济钢挖潜增效的经验并支持济钢尽

快建成板材生产基地 (479)

56. 要重视发展服装工业 (482)

57. 发展第三产业 振兴济南经济 (492)

58. 农业产业化要抓住“六句要领” (500)

八、加强企业思想政治工作 (509)

59. 认真做好企业改革中的思想政治工作 (511)

60. 以提高经济效益为中心 端正工业生产指导思想 (519)

61. 物质利益原则与思想政治工作 (531)

62. 学习贯彻全国党代会关于“七五”的建议 用以指导和

推动当前工作 (535)

63. 党委要管经济 厂长应抓政治 (541)

64. 学习贯彻社会主义精神文明建设决议必须抓好四个重要

环节 (549)

一、企业改革和发展

学习中央决定 推进 国企改革发展的几点认识

当前,广大企业界干部职工正在认真学习《中共中央关于国有企业改革和发展若干重大问题的决定》(以下简称《决定》)。人们普遍反映,《决定》是在我国改革发展进程中处于世纪之交的关键时刻,党中央高瞻远瞩,审时度势,统筹全局,突出重点,适时做出的一个具有重大历史意义的决策。《决定》的贯彻实施,必将推动国有企业和国有经济,乃至整个改革开放和社会主义现代化建设出现一个崭新的局面。《决定》即是号召全党,特别是广大企业员工努力工作,团结奋进,夺取国有企业改革攻坚阶段彻底胜利的动员令和工作指南,也是着力促使企业搞活机制,壮大实力,增强素质,从而支撑、引导和带动整个社会经济发展的纲领性文献。

首先,《决定》集多年来推进国企改革和发展的认识与实践之大成,不仅肯定了以往工作的成就和经验,而且结合新形势、新任务,提出了一系列新精神、新思路。比如,《决定》关于国企改革和发展目标的提出,是建立在对国际国内形势任务的深刻分析、对新世纪历史性挑战与机遇的正确把握的基础之上的,从而就使这一艰巨任务的重要性和紧迫性,展现出鲜明的时代特征。又比如,《决定》提出的推进国企改革发展的十条指导方针,既是对多年推进国企改革和发展实践经验的高度概括,也是理性认识不断深化提高的宝贵成果,从而就在理论和实践的结合上绘制了国有企业跨世纪改革和发展的整体思路,使工作指导更加条理化、规范化。

还比如,《决定》对国有经济战线过长、布局分散、素质不高和资源配置不尽合理,国有企业负担重、困难多、投入不足、机制不活等问题,既有综合的分析、共性的要求和部署,也有针对不同境况的各类企业指出的具体出路和不同对策。有些政策措施,如有进有退地调整国有经济布局,一些企业实行债转股,扩大部分企业的融资渠道等,虽然以往也曾提出并有所部署,但提上中央全会的专门议程,纳入体现全党意志的中央决定,就身价倍增、畅行无阻了。再比如,《决定》以两手抓、两手都要硬的原则为指导,从涵盖国企改革和发展的各个方面提出任务要求,有宏观领域的调整改组、结构优化升级,也有微观层次的减负增投、培植活力;有完善企业制度建设,加强企业管理,也有加快科技进步,建立创新开发体系;有为企业创造外部环境条件,也有搞好企业自身建设等。这是促使国企改革和发展积极稳妥、健康推进的重要保证。总之,如果说国有企业是一座当代先进的工作母机——加工中心的话,《决定》就是大修或制造这座高水平、高质量加工中心的工艺规程。《决定》内容的全面性和系统性,解决企业问题的针对性和可操作性,提高企业效能的适应性和有效性都是空前的。

其次,《决定》极大地鼓舞了广大企业干部职工实现国企改革发展目标的斗志。我国经济改革,从一开始就是把企业尤其是国企改革放在中心环节的位置,突出强调、重点部署、认真组织推动。特别是90年代末期,国企改革进入攻坚阶段以后,党和国家又通过颁布法规条例,下达指示文件,开会研讨部署,发表讲话指导等,使国企改革逐步深化,国有经济的发展不断取得新成绩。现在,党中央面对新世纪经济全球化进程和科技进步不断加快,国际竞争日益加剧的严峻形势,立足我国改革发展既有伟大成就,又有不少差距的现实,从富民强国、跨入新纪录、迎接新挑战的高度,做出了这样一个主题目标鲜明,内容全面系统,方针政策明确,对策切实可行的重要决定。这不仅标志着我们党对搞活国有企业、发展国

有经济的规律性认识大大提高了,而且启示人们从切身体验的历史感受中坚信:中国的事情,只要党中央予以重视并做出决定,其巨大的号召力和推动力是难以估计的,其力能所指,任何问题的解决,既定目标的实现,都是指日可待的。因此,大家学习贯彻《决定》的热情越来越高,按照《决定》要求做好工作的干劲和实现国企改革发展目标信心更足,意志更加坚定。

第三,推进国有经济和国有企业的战略性调整和改组,为企业改革和发展提供了新的机遇。中央决定主旨是国有企业,但实施决定牵动的范围,必然是社会主义市场经济条件下,以公有制为主体共同发展的多种所有制企业,如城乡集体、合作制企业,股份制、股份合作制企业,个体、私营企业,中外合资企业等,都将直接或间接地受到国有经济和国有企业战略性调整和改组的影响制动。《决定》指出,从战略上调整国有经济布局,要同产业结构的优化升级和所有制结构的调整完善结合起来,坚持有进有退,有所为有所不为。在坚持国有、集体等公有制经济为主体的前提下,鼓励和引导个体、私营等非公有制经济的发展。经济运行的客观规律和历史经验都告诉我们,现实国民经济配置格局的任何调整,尤其是占据主导地位的国有经济调整,进能带动一批,退可让出一片是必然的,也是可行的。国有经济的进或退都能够为其他所有制经济创造扩张发展的活动空间。国家不为大家为。国有经济从一般领域退出,一方面可以收拢拳头,集中力量,加强重点,使资源合理地聚集到优势企业,提高国有经济的整体素质和竞争能力,同时,采取参股、联合、并购、协作等形式,促进骨干膨胀,营造新的发展优势,就为众多企业提供了发挥潜能的舞台;另一方面,国有经济退出的领域,正是为其他所有制经济竞相发展腾出的广阔天地。高明的企业家谁能抓住、用好这个机遇,是可以大有作为的。

第四,《决定》不仅为国企改革和发展制定了奋斗目标和指导方针,而且提出了明晰的工作路数和具体对策。国有企业在我国

国民经济中的支柱地位,是社会主义制度重要经济基础的作用,决定了国企改革是整个经济体制改革的中心环节,是一场广泛而深刻的重大变革。党的十五届四中全会,在回顾 20 年国企改革演进历程,肯定已经取得的巨大成就,总结多年实践经验的基础上,针对国企改革进入攻坚阶段,国有经济处于持续发展关键时期,已经暴露出来的一些深层次的矛盾和问题,作出了推进国有企业跨世纪改革和发展的全面部署,同时深刻分析各种类型企业的现状,区别不同情况,提出各种出路对策。这样以来,不论是国有企业,还是各种所有制企业,不论好的一般的企业,还是差的甚至难以为继的企业,都可以从《决定》中认清方向,找到出路,并能够遵循《决定》精神,探求到破解各种难题的具体办法。《决定》具有为搞好企业建设查体诊断和保健祛病的双重意义,所以学习贯彻《决定》,一定要深刻领会精神实质,提高认识,掌握武器,紧密联系企业实际,抓住问题症结,对症下药,切实加以解决,从而焕发新的生机活力,以新的姿态和风貌,跨入 21 世纪。

(1999 年 2 月)

建立现代企业制度 转换企业经营机制

党的十五届四中全会《中共中央关于国有企业改革和发展若干重大问题的决定》(以下简称《决定》),不仅再次重申了党的十四届三中全会以来中央多次提出的,建立现代企业制度是国有企业改革的方向,而且把它作为国企改革和发展的重要任务,进一步制定了明确的指导方针、目标要求和一系列的工作部署。当前,各地区、各企业正在遵循中央批示精神,在前几年部分企业试点的基础上,以空前的规模和气势积极推进现代企业制度建设。由于企业改革和发展涉及范围广泛,而且头绪较多,有些方面还需要进一步深化认识,继续探索完善,因此,如何依据中央《决定》精神,提高认识、理清思路、把握要领、全面推进,就成为目前工作必须首先解决的一个现实问题。

一、要充分认识建立现代企业制度在我国整个经济体制革中的重要地位和重大意义

人们知道,我们为建设有中国特色社会主义而进行的经济改革,是在邓小平理论指导下,按照“计划经济不等于社会主义,市场经济不等于资本主义”和“三个有利于”的思想进行的。既不能因坚持社会主义而固守计划经济,又拒绝因转向市场经济而丢掉社会主义。就是说在宏观上,既要坚持公有制为主体,多种所有制经