

十堰市国企改革与发展理论研讨会论文集

# 新形势 新挑战 新探索

中共十堰市委宣传部编印

十堰市国企改革与发展理论研讨会论文集

# 新形势 新挑战 新探索

主编：柳长毅

中共十堰市委宣传部

编 审 彭景伦

主 编 柳长毅

副主编 刘胡玉 梁彦彬 胡道元

编 委(按姓氏笔划排列)

方登榜 田自生 田心荣 刘胡玉

肖远勤 余永东 柳长毅 贺明超

胡道元 高登泉 梁彦彬 彭景伦

# 目 录

加快发展 必须进一步解放思想转变观念 .....	柳长毅 胡道元(1)
外抓环境 内强机制 为国企改革注入生机与活力 .....	余永东 李应生(9)
知难而进 合力攻坚 加速推进县域 国有中小企业改革脱困步伐 .....	董永祥(17)
关于巩固地方国有中小企业 市场主体地位的思考 .....	王定福 胡勇(27)
关于搞活国有企业若干问题的思考 .....	彭承波(34)
建立现代企业制度必须造就企业家队伍 .....	辛向东(45)
关于振兴老汽车工业基地的问题 .....	王 钢(53)
关于建立企业激励监督约束机制的几点思考 .....	李 伟 谢承魁(68)
政法机关为国有企业改革发展做好 法律服务工作的思考 .....	李瑞宏(72)
我市中小企业在改革和发展中存在的问题与对策 .....	方登榜(79)

坚持开拓创新 壮大国有经济 ..... 蒋显福(86)

张湾股份制企业的实证研究 ..... 涂明安(91)

略论国有纺织企业的出路 ..... 武启国(98)

强化三项措施 实现五个结合

继续推进国有企业改革 ..... 张维国(104)

对当前深化国有企业改革的思考 ..... 李芳林(109)

竹溪县工业企业改革与发展对策的探讨 ..... 明昌旺(117)

政企分开的难点与对策 ..... 陈家义(123)

坚持制度创新 促进国有企业改革和发展

..... 杨正学 刘道军(130)

国有企业改革和发展应走结构创新之路 ..... 蔡成林(135)

国有企业难以脱困的原因及对策 ..... 陈绵东 贾金勇(141)

抓班子 堵漏子 找点子 提高商办工业

经济运行质量 ..... 喻海元(149)

推行租赁经营 促进国企解困 ..... 彭锡刚 王兵(153)

我市国有企业改革取向探索 ..... 汪正义(158)

高新技术产业化是区域经济增长的必由之路 ..... 周志良(167)

走出四大认识误区 大打搞活国企硬仗

..... 王金善 杜登波(171)

服务执法并举 促进国企改革 ..... 李向阳 刘庆平(179)

建立现代企业制度初深·····	况学煜	陈士勇(185)
加快资本营运 搞活地方经济·····	刘 斌	(189)
国有企业股份制改革的成效、问题及对策 ·····	王 超 姚启凯	刘奇华(194)
对房县企业摆脱困境的一点思考·····	刘万金	(201)
论县域工业经济结构调整的市场导向原则·····	张达华	(207)
贫困山区实施“工业强县”的思考·····	蔡教弘	(211)
盘活资产存量 搞活国有企业·····	邓开忠 孔宪新	(218)
企业改制后政府对企业的管理问题探讨 ·····	李德斌 严巨东	耿志有(225)
浅谈股份合作制的作用和运行存在的问题及对策 ·····	瞿正兴	石九政(235)
对技术创新工作的思考与认识·····	陈绪才	(241)
搞好国企改革是重大的经济和政治问题·····	孙玉玲	(247)
审计部门在为国有企业改革和发展中大有作为 ·····	吴修亭	陈 健(254)
对办好国有企业的点滴思考·····	江尚兴	(259)
繁荣企业文化 提高企业整体素质·····	陈受明	(266)
竹溪县国有企业改革难点及对策的思考·····	赵定亮	(271)
走出“企业自负盈亏”的改革误区·····	张湾计委课题组	(275)

股份合作制企业的规范化发展·····	庾新政(279)
目前竹山县农口国有企业改革的现状、难点及对策 ·····	刘文津 李大艳(285)
国有工业企业领导干部管理现状与思考 ·····	李世洋(291)
如何强化改制企业的税收管理·····	李传忠 凌受友(296)
双重劳动关系引发的问题及对策·····	李海燕(303)
浅析山区工业经济发展的困难和机遇 ·····	孙建文(309)
健全机制 优化环境 再造改制企业发展新优势 ·····	余立柱(314)
企业家职业化问题探略·····	王炳正(320)
围绕“科技兴市”战略推动国有企业人才资源开发 ·····	黄侃德(326)
关于贫困山区国有企业实行股分合作制的思考 ·····	范辉林(331)
强化监督约束机制 促进国企健康发展 ·····	郑文成(336)
浅析模拟成本考核在企业管理中的地位与作用 ·····	周俊(341)
改制企业效益不佳原因探微·····	王良梅(346)
当前国有商业企业改革的难点与对策·····	杨忠玉(351)

# 加快发展 必须进一步解放思想转变观念

柳长毅 胡道元

党的思想路线和邓小平理论的精髓就是“实事求是”。学习贯彻十五大精神和十五届四中全会精神，最重要的就是将十五大精神与十堰实际相结合。十堰市目前最大的实际是经济发展不够，而经济发展不够的根本原因还是在于思想解放不够。只有新一轮的思想大解放，才能促进新一轮的经济大发展和社会大进步。因此，根据十堰市的实际情况，还需要在以下五个方面进一步解放思想、转变观念：

## 一、在体制改革上

一是转变“股份制等于私有化”的观念，树立股份制（包括股份合作制）是公有制的有效实现形式的观念。要彻底冲破姓“资”姓“社”的思想束缚，在社会主义初级阶段，要根据生产力不发达这样一个最大的国情，一切以“三个有利于”为标准，大胆探索一切符合现阶段生产力发展水平的经济制度，一切反映社会化生产规律的经营方式和组织形式都可以大胆利用。公有制实现形式可以而且应当多样比，股份制是现代企业的一种有效的资本组织形式，有利于所有权和经营权的分离，有利于提高企业和资本的运作效率，资本主义可以用，社会主义也可以用，不能笼统地说股份制是公有还是私有，关键看控股权掌握在谁手中。

二是转变公有制为主就是公有制占多数比例的观念，树立公有制为主体关键在于控制力的新观念。只要经济命脉、基础产业和高技术产业的控股权掌握在国家手中，就能够充分发挥公有制的



主体和主导作用。因此，应当制定政策，允许个体私营企业与外资企业参与各个行业的竞争。还应当认识到，“公有制”为主体，主要是指宏观上由公有制经济占主导地位，而某个市、某个县的经济完全可以非公有化，这样并不影响宏观上的公有制主导地位。所以，十堰的公有制经济成份绝大部分完全可以从现有的行业中退出来，去寻求应当“进”的发展空间，如高新技术的“机电一体化”、生物工程等等。

三是转变资产流动即资产流失的观念，树立资产流动是社会化大生产的必然反映的观念。打破资产“单位所有”和“部门所有”的一团死水，推动资产合理优化配置和重组，对国有资产进行拍卖、转让，将实物形态变成价值形态，用于充实补充现有企业的资本和发展新的企业，这不仅不会造成国有资产的流失，而且可以实现国有资产的保值增值。我市企业进行的股份制改造，不仅是筹措资金的有效途径，而且是搞活企业的有效办法。

四是转变“政府管理一切，包办一切”的观念，树立“小政府大服务”的观念。政府要敢于放权让位，当“甩手掌柜”，让企业真正成为“自主经营、自负盈亏，自我发展、自我约束”的市场竞争主体，切实把政府职能转到提供服务和宏观调控上来。政府主要职责应当是制定产业政策、搞好软硬环境、提供信息服务、依法进行监督等，而不应当再具体管理企业的投资、产品、经营等原本属于企业自己负责的事情，让企业从“找市长”转变到“找市场”上来。只有这样，才能使企业的经济效益和市场竞争能力得以提高，并实现国有资产的保值增值，政府才能树立真正的威信。

五是转变狭隘的按劳分配的观念，树立按劳动要素分配的观念。在分配方面，既要提倡按劳动贡献进行分配，又要允许按资本投入量进行分配，还要允许按专利、技术、信誉等进行分配。总之，只要是生产力的要素，都应当允许参与分配。在股份制改造时，要大力鼓励企业向社会募股，变社会闲散资金和消费资金为生产资

金。对有可能出现的少部分食利者也不必惊慌，要看到大多数自然人股东还是企业职工和社会劳动者。要大力鼓励职工入股，使企业盈亏责任由少数部门和法人代表负责改变为由广大职工共同负责，彻底改变“职工吃企业‘大锅饭’，企业吃国家‘大锅饭’”的状况。

六是转变企业改制会影响社会稳定的观念，树立改革是企业发展的唯一出路观念。只有改革生产力和生产关系不相适应的状况，才会提高经济效益，促进生产力发展，提高人民生活水平，从根本上保证社会稳定。要彻底改变那种“死马当作活马医”的传统做法，对那些明显资不抵债、救活无望的企业，该并则并，该租则租，该“死”则“死”，用“死”一部分企业，激活大部分企业来保证宏观上的稳定。

## 二、在区域经济发展上

一是转变狭隘封闭的地方区域观念，树立开放的发展观念。十堰的发展，不要把着眼点仅局限于一个省、一个市、一个区上，而要考虑到周边地区的经济、社会、资源、环境等各方面因素，来确定自己的发展目标和战略布局，确定自己在国家中部地区的目标定位，建立开放发展的经济和社会体系，力争把十堰建成为鄂、豫、川、陕、渝周边地区的经济、文化、科技中心城市。

二是转变“大而全，小而全”和“肥水不流外人田”的“小农经济”观念，树立按市场经济规律办事、组织社会化大生产的观念。要冲破“地方主义”的思想束缚，破除“宁做鸡头，不做牛尾”的思想。只要有利于我市经济的发展，不论企业在“名义”上归谁管都应当鼓励支持，要制定相关政策，鼓励我市企业与全国各个大企业进行联合、兼并，甚至可以整体划拨，这样可以留住项目、吸引资金，有利于引进人才、技术和先进的管理经验，有利于促进我市经济有一个质的飞跃。

三是转变“一切以大为好”的观念，树立实事求是、因地制宜的

发展观念。那种不根据实际情况,不根据自身特点,超出自己的能力,盲目上规模,铺摊子,“贪大求洋”的做法,不仅不会提高经济效益,反而有害于经济发展。要一切从实际出发,以市场为导向,在技术革新上做文章。只要有利于经济效益的提高,生产规模宜大则大,宜小则小。只要有利于企业运转,企业宜合则合,宜分则分,不能用行政命令的手段强行搞所谓的“大集团”。

四是转变原有的狭义的机遇观念,强化全新的机遇意识。原来不少人认为,所谓机遇就是国家放松银根,或有大项目上马。实际上无论何时何地,都有发展的机遇。不仅要抓住国家上大项目、给优惠政策的机遇,而且要敏锐地看到,国家正在实施西部大开发战略,对中西部必定有一些扶持政策;沿海发达地区正在从劳动力密集型产业转向高科技产业,劳动力密集型产业必然会向内地转移;同时,现在全国范围内的一些大企业、大集团正在实施“低成本扩张”战略,这些都是我们的发展机遇。作为中部地区的工业化城市,我们要紧紧抓住这一历史性机遇,吸引发达地区的劳动力密集型产业向我市转移,并采取参股或划拨的办法,积极加入大企业集团,从而形成我市新的产业群,达到跳跃式发展的目的,缩小与沿海发达地区的差距。

五是转变因循依赖观念,树立敢于实事求是调整和优化产业结构的观念。在汽车产业上,要进一步优化产品结构,大力扶持产品专业化、系列化、能为全行业配套的“小型巨人”。同时,要学会“两条腿走路”,根据自身优势,大力兴办有特色、有市场、有潜力、有竞争力的资源型产业,如建材建筑业、绿色食品加工业、冶金材料业、旅游娱乐业等。

### 三、在对外开放的政策环境上

一是转变“自然环境决定论”的观念,树立优惠政策和优质服务也是吸引力的观念。自然条件差是十堰存在的客观因素,它在一定程度上影响了十堰对外开放的进程,但我们切不可灰心丧气要

在下大气力抓好“硬环境”建设的同时,用足用活用好国家政策,并制定更加完善的地方性优惠政策,要让外资企业感到在十堰投资有更多的回报。只要十堰有优良的投资环境和各个部门的优质服务,十堰一样可以成为“聚宝盆”,一样可以促进经济发展。

二是转变传统的外资观念,树立“大外资”的观念。以前在我们的认识中,认为外资就是外国资金和港澳台资金。应当认识到,十堰市由于地理条件的限制,直接引进外资的优势远远抵不上沿海交通方便地区。但目前,沿海不少合资正因为产业结构的调整而向内地转移,我们应当把这些企业的资本(不论是外商的资本还是这些企业的其它资本),尤其是沿海发达地区的资本引到我市兴办各种产业,都看作是“外资”,都可以享受“三资”企业的优惠政策。要想尽一切办法,打破各种条条框框的限制,形成“大外资”的观念,尽最大可能吸引更多的外地资本,推动我市的经济发展。

三是转变单纯在工商业项目上引进外资的观念,树立全方位对外开放的观念。除了大力引进外资在本地投资办工商项目,还可以允许外资在十堰投资交通、金融、通讯、能源等产业。在方式上既允许外商独资,也可以合资,还可以用国际通行的“BOT”方式。

四是转变传统狭义的对外贸易观念,树立大经贸的新观念。以前谈到对外贸易,就是认为与外商做农副产品、林特产品和工业品的贸易,而目前大经贸的概念,包括工贸、商贸、农贸、科贸、劳务输出、技术合作等多层次、多领域的经济技术交流合作。对我市来讲,农产品和林特产品的深加工商品的对外贸易和输出以及科学技术合作方面的潜力很大,应当在这些方面下功夫、花气力。

五是转变“绝对保持一方净土”的观念,树立为开放引进提供全方位服务的观念。建设尽可能与国际接轨的投资环境和服务条件(包括生活服务)。要使外商“进得来、留得住”,要让他们感到在十堰办事便利、生活方便、更能安居乐业。这样才会有大批外商到十堰投资办企业。对某些方面出现一些负面影响,也不必大惊小

怪,更不能因噎废食,要看到政权在我们的手中,专政机器在我们手中,舆论工具在我们手中,只要我们教育好管理好自己的干部群众,完全可以把对外开放过程中带进来的生活方式方面负面影响局限在无碍大局的范围之内。

#### 四、在人才管理上

一是转变只有专家学者才是人才的理念,树立凡有一技之长、能为我所用的都是人才的理念。凡是有一技之长、能为十堰改革和经济建设做出贡献的,不论其知识的丰富与否、文凭的高低、名誉的大小,都可以委以重任,借此促进十堰经济的发展。

二是转变“凤凰难进山”的理念,树立“筑巢引凤”的理念。只要我们创造了一个人才能充分发挥其才能、能使其脱颖而出的良好环境,给人才以优越的生活条件和优惠的待遇,比如说,对有高级职称的知识分子、有技术特长的专门人才在工资、住房、医疗、子女上学、就业等问题上尽量给予优惠和照顾,就能吸引大批的人才聚集十堰。80年代中期,十堰市曾制定过一些比较优惠的政策,起到过迅速引进一大批人才的作用。现在,这种比较优势已完全消失了,所以造成“外地人才不愿进,市内人才想调走”的局面,这个问题必须引起高度重视。

三是转变“求全责备”的理念,树立“用人所长”的理念。“人无完人,金无赤足”。人才也是如此,不能要求人才是全才,而要把他看成“专”家,充分发挥其特长和优势,同时,对现有的人才也要给予保护,“不因小过而斩大将”,只有这样才能真正做到“物尽其材,人尽其用”。

四是转变论资排辈、年龄限制的理念,树立唯才是举、不拘一格的观念。不要为人才的使用强行划定年龄界限,也不要看其资历的深浅,而要看才能的大小,以此为唯一标准,使其能充分发挥其才能。

五是要转变人才“私有制”的理念,树立人才合理流动、来去自

由的观念。人才不是某个地区、某个单位所“私有”，而是全社会的共同财富，要采取政策措施，优待引进的人才，鼓励留下的人才，善待调出的人才。只要善待流走的人才，就会使那些准备调进的人才免除思想顾虑。人才的合理流动，有助于人才结构的优化，有助于环境的改善，有助于整个国民经济的发展。

## 五、在农业发展上

一是要转变农业是“夕阳产业”的观念，树立农业是朝阳产业的观念。农业是各产业之母，随着经济的发展，农业具有市场稳定性较强、市场风险小、效益比较高的特性，其重要地位也越来越受人们重视。

二是转变小农经济观念，树立开放性大农业的观念。随着社会主义市场经济体制的逐步建立，自给自足的封闭农业越来越不适应现代化大生产的需要，要把农业逐步建成以市场为导向、适应市场需求的开放性生产体系，向市场化、规模化、社会化、集约化发展，要把农林牧副渔作为农业的各个方面，把为农业农村农民服务的各个行业纳入农业产业化发展的统一规划、统筹考虑，有计划、有步骤地落实。

三是转变农业是初级产业，只能解决温饱和脱贫的观念，树立农业也能致富奔小康的观念。只要农业实现产业化，延长农业产业链，在产前、产中、产后上大做文章，对初级农产品进行深加工、精加工，提高农产品的科技含量，提高其附加值，农业就不是“无所作为”，而是“大有可为”。

四是转变扶贫就是给资金、办企业的观念，树立山区扶贫要根据实际情况，注重在“农”字上做文章的观念。农村扶贫的落脚点在“农”和“山”字上，要把农业特别是开发性农业作为加快发展的突破口，坚持走“三高”农业为主体的开发路子。在当前资金较紧张的大环境下，抓住农业不放手，将是贫困山区农民脱贫致富最直接有效的途径。

五是转变“大集体”式的指挥农业生产的观念，树立以市场为导向的服务农业的观念。要把农业纳入到社会主义市场经济体系中，转变长期计划体制下形成的行政指挥式工作方式，反对“一刀切”、分指标、压任务。把工作着力点放到为农业搞好产前、产中、产后服务上来，放到为农民减负增收上来。

只要我们进一步解放思想，转变观念，建立起社会主义市场经济体制，十堰市就将出现一个大的发展，一个质的飞跃。

（作者单位：中共十堰市委宣传部）

# 外抓环境 内强机制 为国企改革注入生机与活力

——关于十堰市部分国有企业调查与思考

余永东 李应生

围绕“如何使国有企业尽快走出困境”这个既是难点，又是热点的问题，近日我们对十堰市城区部分国有企业进行了专题调查。通过调查，我们认为：狠抓企业外部环境的改善和内部机制的强化是一条“吹糠见米”的企业解困之路。

## 一、国有企业目前存在的主要问题

从总体上说，随着改革的不断深化，企业的市场经济意识不断增强，但不可否认，由于计划经济体制下各种矛盾和历史遗留问题的长期积淀，加之体制转轨时期法制尚不健全，各项配套改革还没有完全到位，在改革进入攻坚阶段，国企改革与发展面临的各种矛盾和问题，由隐性化逐步转向显化。其主要表现在：一是资金严重短缺——由于企业自有资金比重小，主要依靠贷款维持正常的生产与经营，融资渠道单一，资金筹措困难，加之“三角债”影响，降息政策不能完全到位，高负债、高利率使国有企业背上了沉重的利息负担。二是历史包袱沉重——“三多”是企业的通病（富余人员多、离退休职工多、企业债务多）。不少厂长、经理形象地说：“背着历史包袱、担着社会责任、包着富余人员、养着离退人员”。三是企业结构和产品结构失衡——受十堰市经济结构的影响，国有工业企业，尤其是汽车及零部件企业产品结构单一，一遇风浪就会出现非



局部的结构性疲软。四是缺乏科技含量和附加价值高,市场前景好的名牌产品,没有较强的市场竞争力。诸如这些雷同性的问题决非一朝一夕就能解决。但是当前,国有企业在外部环境与内部机制方面存在的亟待解决而又能解决的问题,决不能等闲视之。

1、行政管理部门的“乱集资、乱收费、乱摊派”给企业带来较大的非税负担。

国有企业的非税负担,一部分是企业应尽的责任和义务,是合法的,但是有相当一部分是不合理不合法的,并且没有明确的收费项目和统一的收费标准。向国有企业收费的项目繁多、“鱼龙混杂”,收费标准不一,透明度不高,随意性很大。有些项目本来是国家税收及社会保险已经解决了资金渠道的,仍然要国有企业,尤其是效益好的企业继续作“贡献”。少数部门和执法人员,受部门利益驱动,依靠手中的权力,擅自提高法定收费标准,甚至打着政策、法规等红头文件的合法旗号,巧立名目,花样迭出,竞相向国有企业“伸手捞钱”。某交通运输企业1997年“三乱”项目费用为80万元,超过了同期的利润额,税费之比为1.8:1;1998年“三乱”项目费用为75万元,占同期利润的60%,税费之比为2.8:1。“三乱”屡禁不止,企业法人苦不堪言。

2、无序、不公平的市场竞争和不规范的执法行为,给国有企业生产经营带来负面影响。

目前,由于法制不健全,市场竞争无序状态仍然存在。交通运输市场、汽车及零部件市场、粮油购、批、销市场、建筑市场、劳动市场、医药市场等不规范、不公平的混乱现象仍然存在。一些个体户、私营企业采用不正当手段,以次充好、以假充真、偷漏税费,竞相压价甚至诈骗顾客,败坏十堰市的声誉;抢占市场,扰乱经济秩序。十堰市客运市场约80%的份额被个体运输户占领,国有交通运输企业占很小的份额;汽车零部件及改装车市场比较混乱,一些规模小、产品质量差,尤其是无证生产、无证经营的私营企业,搞假冒仿