

与时俱进

广州国有企业 改革实践

杨建城 刘小钢 主编

广东人民出版社

与时俱进的社会主义丛书



广州国有企业 改革实践

杨建城 刘小钢 主编

广东人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

广州国有企业改革实践/杨建城 刘小钢主编.
—广州: 广东人民出版社, 2002.10
(与时俱进的社会主义丛书)

ISBN 7-218-04138-8

I. 广… II. 杨… III. 国有企业—经济体制改革
—广州市 IV. F279.276.51

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 065563 号

责任编辑	柏 峰
封面设计	实线创作室
责任技编	孔洁贞 黎碧霞
出版发行	广东人民出版社
经 销	广东新华发行集团股份有限公司
印 刷	广东新华印刷厂
开 本	850 毫米 × 1168 毫米 1/32
印 张	7.875
插 页	1
字 数	189 千字
版 次	2002 年 10 月第 1 版 2002 年 10 月第 1 次印刷
书 号	ISBN 7-218-04138-8/F·671
定 价	16.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

售书热线: (020) 83790667 83791084

总 序

钟阳胜

科学社会主义理论与实践发展的历史，是根据时代变化而不断获得新的内涵、新的形态和新的动力，与时俱进、不断探索发展的历史。建设有中国特色社会主义事业的蓬勃发展，展示出中华民族伟大复兴的灿烂前景，昭示着社会主义事业在中国的伟大成功，显示了社会主义的强大生命力，体现了社会主义与时俱进的本质特征。把握这个本质特征，我们对建设有中国特色社会主义事业更加充满信心；把握这个本质特征，我们将更加自觉地推动理论创新，推动社会主义制度的自我完善和发展，开创建设有中国特色社会主义事业新局面。

自马克思、恩格斯创立科学社会主义理论以后，作为马克思主义的一个重要组成部分，以这一理论为指导的社会主义事业，就一刻也没有停止前进的步伐。在社会主义旗帜的指引下，从共产主义者同盟到第一国际，并经第二国际到第三国际，再到各国的马克思主义政党

相继建立发展壮大，一代又一代马克思主义者前赴后继，带领工人阶级和广大劳动群众，开展了变革社会、波澜壮阔的社会主义运动。经过法国巴黎公社起义、俄国十月革命、中国革命和第三世界民族解放运动，社会主义从理论形态变成了现实社会制度，极大地推动了人类历史进程。20世纪中叶，以中国大陆建立社会主义基本制度为标志，社会主义事业进入蓬勃发展时期。20世纪最后20年，中国共产党人认真总结国际共产主义运动正反两方面的经验教训，在世界社会主义运动陷入低潮的历史背景下，开辟了建设有中国特色社会主义的新道路，社会主义事业获得了新的活力和生机。面向新世纪，以江泽民同志为核心的中国共产党第三代领导集体，以坚持马克思主义社会主义的无比坚定性，把改革开放和建设有中国特色社会主义事业全面推向新的发展阶段，带领全国各族人民朝着民族复兴的伟大目标阔步前进。社会主义事业，必将登上又一个发展新高峰。

当然，和其他任何新事物的成长一样，社会主义发展的道路也不是笔直的。其间有胜利，也有挫折，有高潮，也有低潮，更有苏联、东欧社会主义政权骤然崩溃的大曲折。但是，曲折并不能改变历史发展的总趋势，不能阻挡社会主义前进的步伐。苏联解体、东欧剧变，只是社会主义一种模式的失败，而不是社会主义的失败。拥有12亿多人口的东方大国坚定不移地走建设有中国特色社会主义道路，表明世界上有五分之一以上的人

口在坚持社会主义。社会主义事业在中国取得胜利，正在并将继续以事实雄辩地证明，社会主义作为人类的一种崭新制度，符合中国人民的根本利益，符合人类社会发​​展规律，永远是推动中国社会发展的根本保证，是推动人类文明进步的重要力量，并将在向更高阶段发展中推动人类最终实现共产主义的美好理想。

社会主义事业之所以能够在历史长河中永葆生命力，在曲折中不断开辟前进的道路，就在于社会主义从理论到实践，都总是随着时代的变化、实践的发展及人们认识的深化，而不断向前发展着。恩格斯早就指出：“社会主义自从成为科学以来，就要求人们把它当作科学看待，就是说，要求人们去研究它。”社会主义发展的历史告诉我们，什么时候坚持科学社会主义的基本原理，并运用它分析和研究不同历史阶段的特殊情况，提出适应时代和实践要求的理论、路线、方针、政策，事业就发展，就胜利。相反，什么时候教条主义地对待科学社会主义，用停滞的理论对待变化了的时代条件和发展了的实践，事业就遭受挫折，甚至走向失败。科学社会主义的创始人是“不断发展论者”。他们并没有为我们提供任何关于历史发展的最终结论，而是为后人不断认识真理、运用和发展真理开辟了无限广阔的道路。列宁在领导俄国革命和指导国际共产主义运动的实践中，根据马克思主义原理及本国实际情况，对无产阶级解放斗争的实践经验进行科学的概括和总结，创立了列宁主

义，对马克思主义作出了全面的、创造性的发展。毛泽东同志根据马克思列宁主义的基本原理，把中国长期革命实践中的一系列独创经验作了理论概括，形成了适合中国情况的指导思想——毛泽东思想，实现了马克思主义与中国实际相结合的第一次历史性飞跃。邓小平同志准确把握当今世界和平与发展的时代主题，认真总结国际共产主义运动的经验教训，开辟了改革开放和建设有中国特色社会主义道路，创立了邓小平理论，实现了马克思主义与中国实际相结合的第二次伟大飞跃。在新的历史条件下，江泽民同志在运用马克思主义基本原理解决新历史条件下我国改革开放和现代化建设新问题的基础上，以巨大的理论勇气和政治胆略，提出“三个代表”重要思想，实现了马克思主义在中国的又一次理论新飞跃。理论的每一次发展和每一次飞跃，都来源于时代的要求和实践的呼唤，又极大地推动了时代的前进和实践的发展。发展的实践催生新的理论，发展的理论开辟新的实践道路。这就是科学社会主义理论与时俱进和社会主义实践与时俱进的辩证法。正是这个辩证法，推动着社会主义事业不断进入新的境界，世界社会主义运动的历史经验证明了这一点，我们党领导中国革命和社会主义建设的历史经验更证明了这一点。

广东是中国改革开放的前沿，是社会主义理论创新和实践创新的“试验田”。广东二十多年改革开放和现代化建设实践的历史，是社会主义与时俱进的一个缩

影。二十多年来，广东各级党组织和广大干部群众，坚持以邓小平理论为指导，解放思想，实事求是，与时俱进，开拓创新，把中央精神与广东实际结合起来，创造性地开展工作，以两个文明建设的巨大成就，推动着建设有中国特色社会主义事业向前发展，又为科学理论的不断丰富发展提供着坚实的实践基础。进入新世纪，广东人民在党中央的领导下，更高地举起邓小平理论伟大旗帜，更加坚定地实践“三个代表”重要思想，进一步增创新优势，努力建设经济强省，率先建立比较完善的社会主义市场经济体制，率先建立文明法治环境，率先实现比较宽裕的小康，全面加强党的建设，加快向率先基本实现社会主义现代化的目标迈进。实践在不断发展，我们的认识应当不断前进，理论应当不断创新，这就要求我们，以科学的态度研究社会主义的理论和实践，深刻总结社会主义运动的历史经验，总结广东改革开放和社会主义现代化建设的历程，总结广大人民群众在实践中的新经验、新创造，研究回答实践中不断出现的新情况、新问题，不断深化对共产党执政规律、社会主义建设规律和人类社会发展规律的认识，大胆进行新的理论概括，推动社会主义理论与实践与时俱进，使我们的思想和行动，更加符合客观实际，更加符合时代发展的要求，更加符合实践的需要，使我们在改革开放和社会主义现代化建设实践中，信念更坚定，理论更成熟，方向更明确，步伐更矫健。这是我们实现新世纪宏

伟目标，把建设有中国特色社会主义事业继续推向前进的根本保证。

由广东省邓小平理论研究中心组织策划的《与时俱进的社会主义丛书》，以马克思列宁主义、毛泽东思想、邓小平理论和江泽民“三个代表”重要思想为指导，从理论与实际、历史与现实、国际与国内等多角度、多层次深入研究社会主义的历史发展，充分展示科学社会主义与时俱进的本质特征，为推动理论创新和实践创新作出自己的努力。希望这套丛书的出版，有助于广大干部群众深刻理解和把握马克思主义、社会主义与时俱进的理论品质和实践品质，深刻理解和把握社会主义建设的规律，深刻理解和把握新形势对推进有中国特色社会主义事业的新要求，从而进一步增强高举邓小平理论伟大旗帜，全面贯彻落实“三个代表”重要思想的自觉性和坚定性，增强全面贯彻党的基本路线的自觉性和坚定性，增强弘扬解放思想、实事求是思想路线，坚持与时俱进的自觉性和坚定性，不断开拓工作新局面，以优异成绩庆祝党的十六大召开，为实现中华民族伟大复兴作出应有的贡献。

目 录

第一章 广州国有企业改革与发展的历史进程	1
一、1978 年至 1998 年广州国有企业改革实践的基本 情况	2
二、广州国有企业改革三年攻坚的调研决策	11
三、改革脱困三年两大目标在广州的实现	16
四、巩固和发展改革脱困攻坚战成果的深化改革	19
第二章 广州国有企业的战略性重组	27
一、充分发挥传统优势企业的作用，实现生产经营的 规模化	29
二、选准突破口，拓展产业链	36
三、推进重点企业重组，加快支柱产业发展	42
四、优化资本结构，实现低成本扩张	47
五、挖掘优质资产，重振品牌雄风	53
六、实施关闭破产，淘汰落后生产力	59

第三章 广州国有企业产权制度的改革与创新	66
一、把重点放在国有大中型企业公司制的改革上	67
二、国有中小企业在“放开”上下工夫	74
三、国有企业产权制度的创新	79
四、积极推进国有企业产权的流动	82
第四章：构建广州国有资产营运监管新体系	86
一、建立和完善国有资产管理体制	86
二、广州国有资产的营运机制及其特点	95
三、建立和健全多形式、多层次的国有资产监管机制	104
第五章 深化广州国有企业领导体制改革	112
一、广州改革国有企业领导体制的基本情况	112
二、建立有效的激励和约束机制	117
三、培养和造就高素质的企业家队伍	121
四、国有企业领导体制深化改革方略	126
第六章 不断提升广州国有企业科技创新能力	132
一、深化科研机构体制改革，推动科技与经济紧密结合	133
二、实施改造传统产业的科技创新工程，焕发国有企业生机	138
三、积极创造良好政策环境，扶持发展科技创新体制	143
第七章 突出加强广州国有企业的管理	149
一、按照管理科学的要求树立管理新理念	149

二、不断加强国有企业的财务管理、成本管理和质量管理	155
三、在建立效能监察中强化对企业的资产、资本管理 ...	165
第八章 建立健全有广州特色的社会保障体系	173
一、支付必要的改革成本，建立坚固的基本生活保障线	173
二、实施再就业工程，建立市场配置劳动力资源机制 ...	177
三、推进独立于企事业单位之外社会保障体系的形成 ...	184
第九章 为广州国有企业改革发展创造良好条件.....	194
一、加快转变政府职能，继续推进政企分开	194
二、营造公平、公正、公开的市场环境	200
三、努力为国有企业改革发展创造更好的城市环境	205
第十章 广州市国有企业党的建设实践与思考	213
一、广州国有企业党的建设实践与探索	213
二、国有企业党建工作的现实思考	225
后 记	236
编后记	238

第一章

广州国有企业改革 与发展的历史进程

国有企业的改革与发展，是当前我国经济发展诸多问题中最为庞大、复杂的难题之一。其成功与否，直接影响到新世纪初我国综合国力、国家竞争力的快速提高，直接影响到各项改革的总体进程，直接影响到经济和社会的可持续发展。20 世纪 70 年代末以来，广大理论工作者与国有企业实践者对国有企业改革进行了艰苦的探索和不懈的努力。广州作为改革开放的前沿地区、老工业基地以及特大城市，在中央和省的正确领导下，大胆实践，不断创新，积累了丰富的经验。认真回顾广州国有企业改革实践，有助于我们正确认识国有企业改革与发展的规律，有助于我们进一步解放思想、更新观念，努力开辟新世纪国有企业发展的康庄大道，进而为提升中心城市的国际竞争力奠定雄厚的经济基础。

一、1978年至1998年广州国有企业改革实践的基本情况

党的十一届三中全会以来，广州市按照中央和省的统一部署，始终把增强国有企业活力作为经济体制改革的中心环节，先后采取了扩大企业经营自主权、转换经营方式和推进建立现代企业制度等改革措施，使国有企业的经营状况得到不断改善，企业管理得到不断加强，经济结构得到不断优化，并形成了一批具有一定市场竞争能力、科技创新能力和抗御风险能力的国有企业群，为巩固广州区域性经济中心城市地位做出了重要的贡献。

回顾20年的历程，广州国有企业改革实践大体可分为以下三个阶段：

第一阶段：1978年至1984年，主要特点是“放权让利”。

放权让利就是扩大企业经营自主权，是我国对改革传统国有企业管理制度的首次探索。1978年下半年，广东清远、四川内江首先进行改革试点，实行“超计划利润提成奖”，先确定企业利润上缴的基数，超基数利润分成，然后又推行利润包干，有效地调动了广大职工的生产积极性，取得了立竿见影的效果。当年，清远国有企业由上年度的亏损31万元变为盈利121万元。1979年4月，国务院在成都召开全国工交工作会议，总结交流了内江等地的经验，下达了《关于扩大国营工业企业经营管理自主权的若干规定》、《关于国营企业实行利润留成的规定》等5个指导性文件。

按照中央的精神，1979年8月，广州选择缝纫机工业公司、

第一棉纺织厂等 34 家企业作为扩大企业自主权的试点单位，随后又把市百货公司、果品公司、蔬菜公司、海洋渔业公司、轻工出口公司、小汽车公司、广告公司、饲料公司、东方宾馆、北京楼饭店作为财贸系统扩大企业自主权的试点单位。1980 年 8 月，广州轧钢厂等 54 家企业被列为第二批扩大企业经营自主权试点企业，广州的试点企业共计为 88 个。同年 10 月，广州建筑工程局实行企业化管理，扩大经营自主权，由行政机构改为经济机构，这是广州第一个实行企业化管理的主管局，而财贸系统的所有国有企业则全部试行扩大企业经营自主权。到了 1981 年 9 月，广州市共有 227 家企业实行扩大企业自主权。

同时，广州还开始探索新的企业财税管理体制。1980 年 1 月，广州建材公司开始实行利润不上缴、节余留用、亏损自负的财务办法。7 月，自行车公司、缝纫机公司、绢麻纺织厂开始试行“以税代利、自负盈亏”的新体制。后来，这 3 家国有工业企业和南方大厦等 7 家财贸国有企业试行“独立核算、国家征税、自负盈亏”，把责、权、利结合起来，初步改变了“吃大锅饭”的做法，调动了广大国营企业和职工的积极性，经济效益明显提高。如自行车公司、缝纫机公司实行“利改税”前后两年比较，上交税利分别增长 60% 和 40%。与 1980 年相比，1982 年南方大厦销售额增长 86%，纯利润增长 82%，上交国家税利增长 68%。

从 1981 年开始，中央政府决定采取经济紧缩政策，为配合国有经济发展速度的调整，对试点政策进行了完善，改行以利代税措施，明确原向国家缴纳的利润，改为征收资源税、收入调节税、固定资产占用费和流动资金占用费。当年 4 月，全国工交会议明确各种利润提成和盈亏包干办法正式作为企业经济责任制的内容。6 月 3 日，广东省、广州市同时召开工交会议，传达了中央的精神，省委书记任仲夷提出要充分利用中央给予的特殊政

策、灵活措施，进一步搞好经济结构调整，把工交工作搞活。根据这些精神，广州开始推行经济责任制，并且把经济责任制与整顿企业工作结合，实行全面质量管理，全面经济核算，不断提高经济效益，并在企业中实行民主管理，推广和完善在党领导下的职工代表大会制度以及党委领导下的厂长负责制。

1982年至1984年，中央连续颁布了《关于当前完善工业经济责任制问题的通知》、《关于国营企业利改税试行办法》、《关于进一步扩大国营工业企业自主权的暂行规定》等政策。为了贯彻落实中央的精神，广州开始了新一轮扩大企业经营自主权，大力推进国有企业改革工作。1984年，广州确定102家企业拥有生产经营、产品购销、价格、资金使用、劳动工资、管理、机构设置、干部任免、固定资产处置、技改和引进项目审批、对外贸易等10个方面的自主权，并且扩大厂长经理负责制的试行范围，对国有企业实行第二步利改税，增强了企业活力，提高了经济效益。1984年7月，广州确定广州第一橡胶厂、广州第二橡胶厂、广东玻璃厂、广州啤酒厂、广州油脂化工厂等企业为广州第一批实行厂长负责制试点单位。9月，广州轻工局任命了广东玻璃厂厂长，并由厂长委任副厂长和中层干部，试点工作首战告捷。10月，广州又将广州冷冻机厂等41家企业确定为广州市第二批实施厂长经理负责制试点单位。

综合这一期间广州国有企业改革的特点，广州市充分利用国家的优惠政策和灵活措施，在人、财、物、产、供、销等方面，全面扩大国有企业的经营自主权。同时，大力推行经济责任制，实行利润（亏损）包干，引入竞争机制，实行厂长（经理）负责制和任期目标制，以及改革用工制度等等，使企业开始由政府行政机构的附属物向拥有法人地位的独立商品生产者和经营者转变，激发了企业活力。

第二阶段：1984年至1992年，主要特征是“承包经营”。

1984年10月，党的十二届三中全会通过了《中共中央关于经济体制改革的决定》，提出社会主义经济是有计划的商品经济，对国营企业实行“所有权与经营权适当分离”，使国营企业成为相对独立的经济实体，成为自主经营、自负盈亏的社会主义商品生产者和经营者。广州市提出旨在进一步简政放权，切实把企业搞活的具体办法：一是不论是否属于扩权单位，都要按规定把企业经营管理权下放给企业，各局、总公司和公司不准截留企业应享有的权利，使企业真正成为相对独立的经济实体；二是把以“包”字为核心的经济责任制，落实到车间、商店（门市部）、班组、个人，把责、权、利结合起来；三是加速推进厂长经理负责制；四是明确各级政府原则上不再直接经营管理企业。至此，广州国有企业改革进入了第二个阶段。

1985年7月，广州召开市直属企业领导体制改革会议，宣布在市直属的15个大型国营企业中推行厂长（经理）负责制，加快厂长经理负责制的进程。到1985年年底，全市共有490个市属国营企业实行了厂长（经理）负责制，约占市属国营企业总数的62%。

1986年，广州制定《关于进一步增强企业活力若干问题的暂行规定》，并在部分国营企业试行了“核定基数、增收分成”、“入库利润目标责任制”、“工资与销售收入挂钩”、“股份制”等所有权与经营权分开的新办法。当年，全市约有72%的国营企业实行了厂长经理负责制。同时，广州开始试行任期目标责任制，确定广东玻璃厂、广州啤酒厂、广州油脂化工厂为首批试行厂长（经理）任期目标责任制的单位。其中广州油脂化工厂于当年7月30日正式实行任期目标责任制，成为广州第一家实行任期目标责任制的企业。