

改革与发展

把握大局 明确任务 开拓进取 开创有色金属工业两个文明建设的新局面

——在1997年全国有色金属工业工作会议上的总结讲话（摘要）

吴建常

（1996年12月27日）

一、把握大局 认清大势

江泽民总书记在中央经济工作会议上指出，做好1997年各项工作的根本要求和重要保证，是全党同志特别是各级领导干部要牢牢把握大局，再接再厉，同心同德，开拓前进。对此，我们要深刻领会，坚决贯彻。这16个字是有机联系的整体，核心是把握大局。把握大局，就是坚持邓小平建设有中国特色社会主义理论和党的基本路线为指导，全面贯彻抓住机遇、深化改革、扩大开放、保持稳定的基本方针，把建设有中国特色社会主义伟大事业推向前进。对于有色金属工业来讲，积极推进经济体制和增长方式转变，提高经济效益就是大局。我们要正确地把握这个大局，自觉地服从和服务于这个大局，合理安排，扎实做好我们的各项工作。

第一，要全面地认识和从整体上处理好改革、发展、稳定的关系，使三者相互协调、相互促进。特别是必须十分注意保持社会、政治环境的稳定，这是把握大局的首要着眼点和基本要求。近几年来，随着国家税制、价格、关税、银行商业化等各项改革措施逐步实施，既促进了有色金属工业持续、快速的发展，又使企业面临新的挑战。长期计划经济体制形成的思维方式、经营机制、管理体制受到强烈冲击，诸多不适应社会主义市场经济体制

的矛盾逐步突出，部分企业生产、经营很困难。党内外需要解决的思想问题和具体问题很多。要通过强有力的思想政治工作，引导大家认清形势，增强信心。同时，通过深化改革，发展生产，提高经济效益，稳中求进，逐求走出困境。对于企业和职工队伍中存在的一些不稳定因素，要见微知著，做好工作，防微杜渐。特别是要坚持不懈地做好解困工作，保持企业职工队伍的稳定。当前的首要任务是全力以赴地做好1997年元旦、春节期间困难职工生活保障工作。按照中央办公厅《关于进一步解决部分企业职工生活困难问题的通知》精神，一是要进一步落实解困工作责任制，首先困难企业要认真搞好生产经营和生产自救工作，千方百计筹措资金，不能把责任推给别人。地区公司、总公司要逐级负责；通过各种途径筹措资金，帮助和指导企业解困。二是做好困难企业开立“工资预留帐户”工作，回笼帐款必须先打入“工资预留帐户”。三是继续发扬团结协作精神，拖欠施工、机修企业和矿山的货款，要千方百计归还；拖欠困难企业施工费和货款的单位，要从政治稳定、职工队伍稳定的大局出发，增强政治责任感，归还欠款，保证困难企业职工生活。四是用好亏损企业补贴，总公司各企业上缴利税，已于12月24日足额结缴，财政部同意对今年的亏损补助全部退库，明年一季度预退库20%，各企业要把补贴退库资金，全部入“工资预

留帐户”，首先保证离退休人员的基本生活需要。五是困难企业要从经济发展和社会稳定的大局着想，裁减临时工、农民工，搞好内部分配上的平衡，克服分配差别过大，确保离退休人员生活保障。

第二，要善于正确估量和分析形势。关于我国的社会主义精神文明建设，关于今年以来的国家经济形势，党的十四届六中全会和中央经济工作会议，都分别作出了科学的分析和正确的判断。我们要把思想认识统一到中央关于形势的分析和判断上来。关于有色金属工业战线的形势，这次会议的三个报告，也分别做了认真的分析，大家在讨论中都表示赞成。同志们要用这次会议的分析 and 结论，引导本单位的职工统一认识，既要看到成绩和进步，看清形势的主流和本质，又要冷静地看到存在的矛盾和问题、工作的不足和差距。只有这样，才能坚定信心，继续前进。

第三，要坚持“两手抓、两手都要硬”。社会主义现代化建设事业是物质文明和精神文明协调发展、相辅相成的事业。必须在牢牢掌握经济建设这个中心，把物质文明建设搞得更好的同时，切实把精神文明建设提到更加突出的地位。大家应该懂得，把现代企业制度的一般特征同社会主义制度的优势结合起来，进行新的创造，这是具有中国特色的发展国有经济的新路子。在推进以现代企业制度试点过程中做到“产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学”，成为名副其实的法人实体和市场竞争主体。同时又要在企业改革中体现社会主义基本制度的需求，发挥我们的优势。为坚持公有制的主体地位，发挥国有经济的主导作用；坚持党对企业的政治领导，发挥党组织的政治核心作用；坚持全心全意依靠工人阶级，发挥广大职工的积极性。只有这样，才能够象小平同志所希望的那样，逐步赢得与资本主义相比较的优势，才能为中国有色金属工业的发展创出一条新路子。

第四，要把思想真正统一到中央关于转变经济增长方式、走经济建设新路子的要求上来。要坚决贯彻执行中央的经济方针和宏观调控措施，使有色金属工业的发展和国民经济适度快速和相对平稳的发展轨道相衔接、相协调。必须看到，当前我国有色金属工业发展中的问题，不是速度上不去，而主要是结构不合理，经济效益差。多数品种已是买方市场，供求关系发生了根本变化。对外开放不断扩大，企业面临国际市场的激烈竞争。在这种形势下，还要关起门来盲目投资建设，一味铺新摊子、上新项目，搞“大而全”、“小而全”，只能是作茧自缚，自讨苦吃。所以，我们一定要认清大势，按客

观经济规律办事，防止有色金属工业发展的大起大落，上下同心协力，步调一致地把工作的重点和方向，放在扎扎实实推进两个根本性转变上来，切实实地提高有色金属工业增长的质量和效益。

二、明确任务 把握重点

这次会议，统一部署了1997年两个文明建设的工作，任务很重，内容很多。大家要在全面领会会议精神的基础上，明确主要任务，把握工作重点。

第一，积极推进国家控股公司试点。

积极、稳妥地推进国家控股公司试点，是这次会议的一项重要内容。关于试点原则、主要内容以及管理体制的改革，张健同志已经作了说明。大家又提出了一些补充、修改意见。我看，应该在认真学习国务院批文、统一思想认识的基础上，按这次会议的部署，组织实施。这里我着重讲几个认识问题：

(1) 试点是探索建立一种以资产为纽带的母子关系的体制，不是换一种形式上收企业的权利。总公司作为国家授权投资的机构，依照《公司法》行使出资人的权利，对国有资产依法进行经营、管理和监督，并相应承担保值增值等责任。总公司以出资者身份享有股东权利，不干预企业日常的具体生产经营活动，不干预企业独立对其法人财产的支配。企业在对出资者负责的前提下，依法享有企业法人财产权，自主经营。

(2) 试点要界定权限，理顺各种关系，规范各项管理制度，不是“老板加婆婆”，束缚经营者、劳动者的积极性。随着社会主义市场经济体制的逐步发展，体制和机制上深层次矛盾越来越突出，企业活力不足，效益低、投资战线长、债务沉重、结构不合理、低水平的重复建设，投资主体不明确，整体运作能力差，市场竞争力弱。进行国家控股公司试点，就是要明确企业的投资主体。总公司作为国家授权的投资机构，主要是研究制定发展规划、发展战略；依法决定或批准全资子公司的大额投资、结构调整、产权交易等重大事项；通过委派的股东代表、董事，参与决定控股子公司及参股公司的重大事项。按照干部权限，依照法定程序，任命和管理干部。对控股子公司和参股公司，按出资比例委派股东代表，推荐董事会、监事会成员。对企业的财产经营管理和保值增值状况实施监督，保障国有资产所有者的权益，规范企业经营行为。并要切实保障和维护企业法人财产权，使企业成为自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的法人实体

和市场竞争主体。界定投资者和经营者的权限,逐步做到产权明晰,职责明确,管理科学,以便充分发挥和调动企业经营者和劳动者的积极性。

(3) 试点是以市场为基础,在结构调整中形成整体实力,激发企业活力,不是用行政手段去组建集团,重搞“大而全”。为适应市场经济,企业或企业间进行资源优化配置,调整企业的产业结构和组织结构是试点的重要内容,是建立现代企业制度所必需的。近年来在进行企业结构调整和组织结构调整中,有的企业的厂长或经理考虑本企业当前的利益多,存在着怕被别人吃掉,怕取消独立法人,没有独立经营权,自身的权利和利益受到削弱;或者怕背上债务包袱影响企业的利润;更担心会用行政手段强制性的进行企业间的联合或合并。我们进行结构调整是要以市场为基础,按照市场规律和市场的发展需要,以优势产业或优势产品为龙头,做到资源优化配置和优势互补,以增强企业的整体实力,发挥规模经济效益,有利于企业的发展为目的,以自愿互利为原则。但同时也应该看到,由于总公司是一个整体,“自愿”是有限度的,我们不能强调“自愿”而影响试点的整体部署,因此,要强调整体观念,顾全大局,积极推进企业间的联合、兼并,加快资产重组和结构调整的步伐。

(4) 试点是要建立公司制的法人治理结构,实现科学管理,不是增加管理层次,扩大管理幅度。试点是要将现有的工厂制企业通过建立现代企业制度,改组成公司制企业,将过去按企业法实行的以厂长负责制改造成按公司法建立的规范的法人治理结构,即股东会、董事会、经理层、监事会。使权力机构、决策机构、执行机构、监督机构相互独立、相互制约和相互协调,责权明确,各司其职,各负其责的科学管理体系。因此对企业不会增加管理层,对总公司也不会扩大管理幅度。

综上所述,大家在试点中应该把握三点:一是试点任务很重,其要点是盘活存量,调整结构,转换机制,提高效益。主要途径是“三改一加强”,通过改革转换经营机制,通过改组盘活存量,优化结构,通过改造推动企业技术进步,通过加强管理充分发挥各种生产要素的作用,全面提高企业素质,提高经济效益。二是试点的难度很大,涉及到经济体制中一些深层次的矛盾和现行利益格局的调整,大家要以大局为重,坚持“三个有利于”的标准,知难而进,大胆探索,不要一遇到困难就畏缩不前,中途却步。三是试点涉及的层面和领域很多,大家要同心同德步调一致地做工作。试点的基础在企业,企业要从全局出发,发挥改革的主动性、积极性和创

造性。关键在总公司机关,要精心策划,认真组织,善于协调,及时总结经验,推进试点进程。

关于行业管理问题,我在这里专门讲一下。根据国务院“批复”,总公司继续行使行业管理职能。近几年来,地方企业、乡镇企业、三资企业持续、快速发展,1995年全国年销售收入100万元以上的有色企业达到10887家,其中地方企业、乡镇企业、村办个体占98.74%,十种有色金属产量占53.2%,铜、铝加工产品产量占90%以上。同时,也出现了严重的分散重复建设,不仅形成“小而全”,经济规模不合理,生产能力过剩,开工不足,产品质量差、消耗高,而且造成资源的严重浪费和对环境的破坏。一旦市场竞争逐步走向规范,大企业历史遗留问题逐步解决,竞争力提高,众多的小有色企业生存前景不容乐观。因此,加强行业管理十分必要。总公司要通过贯彻产业政策,在项目审批、生产许可证发放、资源开发等方面严格把关,加强行业管理。控股公司试点的过程,也是不断调整中央企业和地方企业关系、打破条块分割局面的过程。要在调查研究的基础上,以资产为纽带,进行结构调整,使全行业结构趋向合理。地方行业管理部门也要切实负起责任,坚决制止盲目重复分散建设,根据市场需求,调整产业结构,引导全国有色金属工业稳中求进,健康发展。

第二,切实抓好生产经营工作。

关于1997年的生产经营工作,胜年同志已经做了具体部署,请大家照此执行。我要强调的是,明年生产经营的着眼点,仍然是加大扭亏增盈力度,提高经济效益;着力点则是加强企业管理,强化产品营销。即同志们常讲的,内抓现场,外抓市场。关于扭亏增盈,提高效益,大家要看到明年的诸多有利条件,增强做好工作的信心。又要冷静地看到不利因素,把困难想得多一些,及早安排对策。要发扬今年下半年挖潜增效的精神,切实保证明年扭亏增盈工作目标的实现。特别是盈利大户和亏损大户,要主动承担责任,做好工作。关于加强企业管理,要强调进一步深入、持久地开展学邯钢活动,坚持以成本管理为纲,实行严格的经济责任制,以此带动其他各项管理水平的提高。关于强化营销工作,一是企业的领导,尤其是厂长、经理要真正重视,亲自过问,避免营销决策失误,从各方面支持经营厂长和营销部门按照市场经济规律放手开展工作。二是要真正树立起市场营销观念,坚决摒弃计划经济体制下传统的经营思想和销售观念,坚持面向市场,以满足用户需要,获取长期的、合理的利润为生产经营的中心,充分运用企业可控的

营销组合因素,增强企业及其产品的竞争要素,讲究商业道德,诚实守信,巩固和扩大市场占有率。三是要在实践中加强学习,增长才干。总公司明年要对企业领导干部加强这方面的培训,这件事是早安排,早获益。四是必须重视营销队伍的建设,采取有力措施,充实、加强企业营销队伍,尽快提高他们的思想业务素质 and 职业道德水准。五是在一些企业困难加剧,市场秩序不规范的情况下,要发挥总公司的经营优势,建立和稳定总公司内部的供销渠道。在同等条件下,优先使用本系统的设计、勘察、施工队伍,采购本系统机械厂的设备和备品备件。

第三,大力加强精神文明建设。

坚持两个文明建设一起抓,是这次会议的重要特点。要按照总公司的《实施意见》和伯泉同志的部署,加强领导,狠抓落实。大家要把握的是:精神文明建设,从层面上讲,重点是领导层,是各级领导班子和领导干部。只要这个层面率先垂范,整个队伍就能带动起来。关于企业领导班子的整顿和建设,明年将在适当时间召开专门会议进行部署。从内容上讲,是思想道德建设。抓住了这个内容并且抓出实效,就是抓住了社会主义精神文明建设的性质和方向。从步聚上讲,则要从群众普遍关心的事情上抓起,在解决群众最关心的紧迫问题上做出实效,切忌摆花架子,搞形式主义。

建设物质文明关键在党,建设精神文明关键也在党。要加强和改善企业党委对精神文明建设的领导,必须大力加强企业党的建设。这次会议,给大家印发了胡锦涛同志在全国国有企业党建工作会上的重要讲话。这人讲话,分析了国有企业改革发展和企业党的建设的形势,明确了国有企业党建工作的目标和实现目标必须坚持党对企业的政治领导,必须充分发挥党组织的政治核心作用,必须坚持企业党建工作正确的指导思想等三条方针、原则;要求我们认真学习和贯彻六中全会精神,切实加强企业社会主义精神文明建设和思想政治工作;强调要下大决心、用大力气加强企业领导班子和营管理者队伍的建设;指出必须认真执行全心全意依靠工人阶级的方针,进一步密切党组织同职工群众的联系。切实加强和改进对企业党建工作的领导。胡锦涛同志的这个讲话,十分重要,是我们加强企业党建工作的重要依据。我们要坚决贯彻执行,推动企业党建工作水平的提高,促进企业的改革和发展。

要切实加强党风廉政建设,深入反腐败。一是要坚持不懈地抓好领导干部的廉洁自律,落实总公

司制定的企事业单位中层以上领导干部廉洁自律的6条规定,对亏损企业领导干部还要作出一些补充规定,要强化领导干部廉洁自律的专题民主生活会。二是要加大查办违法违纪案件的力度,以此作为反腐败的突破口。三是继续深入开展效能监察和专项清理。专项清理除了继续以往的工作外,要按照国务院及有关部委的要求,认真搞好建设工程项目的执法监察工作。四是要进一步建立健全反腐倡廉制度,完善监督约束机制。

三、开拓进取 扎实工作

实现明年的三大任务,做好各项工作,决定性的因素是各级领导班子和领导干部,尤其是在座同志们们的精神状态、工作作风和工作方法。为此,我向同志们提几点希望和要求:一是要有崇高的使命感和责任感。现在,组建国家控股公司的改革重任,推进有色金属工业持续、快速、健康发展的大业,开创有色金属工业精神文明建设新局面的使命,历史地落到了我们这一代人的肩上。这是我们的光荣,也是我们施展才干实现人生价值的大好机会。我们要从有色金属工业历史发展的高度认识我们肩负的崇高使命和重大责任,始终以充沛的精力、饱满的热情、坚韧不拔的意志去工作,去奋斗,真正做出成绩来,无愧于前辈,无愧于后人。二是要开拓进取。大家都深刻感受到,现在无论是深化改革、生产经营和思想政治工作,都有一些不可回避的深层次的矛盾和十分棘手的难点。在社会主义市场经济迅速发展和国内外有色金属市场竞争继续加剧的今天,我们没有别的选择,只有坚持解放思想,实事求是,以实践检验真理的唯一标准,知难而进,锐意进取,大胆探索,勇于创新,才能开创出一个新局面。如果因循守旧墨守陈规,等待观望、畏缩不前,就会贻误时机,无所作为。如果走不出新路子,以后的处境必然会更困难、更被动。三是要团结协作。我们的事业是一个整体,团结协作,是我们的光荣传统。过去13年有色金属工业两个文明建设的业绩,是各个企业、全体职工发奋图强、团结协作的结果。实践一再证明,团结协作是深化企业改革和社会化大生产的内在要求,是社会主义精神文明建设的题中之义。在今后改革与发展任务加重、困难增多的情况下,我们更需要团结协作,凝聚人心,形成合力,发挥整体优势。另外,在改革和发展中,总会存在局部利益与整体利益的矛盾,存在暂时利益与长远利益的冲突,同志们遇到这种情况,要主动地顾全大局,服从整体

利益和长远利益。四是要狠抓落实。明年的任务及其重点、措施都已明确，关键是狠抓落实，讲究实效。各级领导干部的工作要到位，各项任务、措施要到位。要切实转变工作作风，深入基层，深入实际，了解真实情况，倾听群众意见，防止主观主义、官僚主义和形式主义。对各项工作要加强检查、督促，有布置、有检查，一步一个脚印，不能只满足于开会，发文件，下指令。五是要全心全意

地依靠职工群众办企业。职工既是国家的主人，也是企业的主人，全心全意地依靠职工办企业是党的一贯方针。要坚持和完善职代会制度，保证职代会行使应有的权利。企业党组织要围绕深化改革和生产经营做好宣传群众，组织群众，凝聚人心，形成合力的工作。要密切联系群众，听取群众意见，关心群众生活，千方百计地依靠广大群众的积极性和创造性，去战胜困难，开创新的局面。

深化改革 调整结构 加强管理

切实提高有色金属工业的增长质量和经济效益

——在 1997 年全国有色金属工业工作会议上的报告（摘要）

陈胜年

（1996 年 12 月 24 日）

关于 1996 年的生产经营形势

1996 年，全国有色金属工业战线的广大职工，坚持邓小平建设有中国特色的社会主义理论和党的基本路线，认真贯彻党的十四届五中、六中全会精神，按照年初全国有色金属工业工作会议和总公司年中工作会议的部署和要求，振奋精神，团结奋斗，挖潜增效，扭亏增盈，付出了艰苦的劳动，取得了新的成绩，为推进两个根本性转变，为有色金属工业的持续发展，为全国好的经济形势，作出了应有的贡献。

10 种有色金属产量，据快报统计预计完成 445 万吨以上（总公司直属企业约为 255 万吨），超额完成了国家计划的 422 万吨，比上年增长 6.5%。其中铜、铝、铅、锌分别为 90 万吨、174 万吨、53 万吨和 108 万吨。在世界有色金属生产大国中，继续处于第二位。

产品质量稳中有升。据国家产品质量监督抽查，总公司直属企业产品质量合格率为 100%。实物质量达到国外先进标准的产品产值已占总产值的 61.4%。安全工作有所好转。据 1—11 月统计，因工死亡、重伤人数，比上年同期分别下降 28.30% 和 58%。

总公司直属生产企业全年预计完成应交税金为

31.5 亿元，实现利润盈亏相抵大体持平。这是在连续 10 个月全系统亏损的严峻形势下，经后两个月顽强拼搏、全力奋斗后取得的。估算年底的资产负债率为 65%，比上年下降六个百分点。

总公司系统全年预计完成基本建设投资 30 亿元。建成投产的重点项目有韶冶二系统、铅硐山铅锌矿、铜陵一冶改造等 3 项。重点工程质量有所提高。勘察、设计、施工单位全年完成产值 32 亿元，一些单位亏损有所减少。

预计全年重点技改投资 13.9 亿元，可基本建成的重点技改项目有株洲硬质合金厂老系统改造、德兴铜矿堆浸工程等 8 项。

对外技术经济合作继续扩大。预计完成进出口总额 17.8 亿美元。其中，进口 5.5 亿美元，出口 11 亿美元。建设集团完成营业额 3887 万美元，新签合同额 15149 万美元，实现利润 240 万美元。中外合资和海外铜、铝资源的开发工作均取得实质性进展。

末期矿山分流转产取得新进展。经过 4 年的艰苦奋斗，转产矿山在职人员从 17.8 万人降到 14.5 万人，其中有近 4 万人不再靠矿业吃饭。56 户转产矿山已有 17 户基本转出，26 户稳住了局面，13 户趋于恶化的矿山正在接收缩、退出的方针进行治理。

科技工作取得一批重大成果。国家大型铝电解

工业试验基地及280KA铝电解槽工业试验通过鉴定验收,柿竹园多金属Ⅲ区矿带富矿段选矿研究等项目取得重大突破,电动汽车用镍氢电池装车运行成功。“八五”国家重点科技攻关项目经验收获得成果120多项,取得直接经济效益2-2.5亿元。在全国10大科技成果中,有色金属工业占2项。

地勘单位企业化进程加快。地质找矿的自我开发意识增强,今年完成钻探、坑探8.2万米。重点矿区带发现一批有价值的矿点,普查承包项目多数取得较好成果。经济发展势头稳定上升。

审计工作得到加强。全年完成审计项目1104个,其中,经济责任审计265项,经济效益审计144项,经营承包审计137项,工程项目预结(决)算审计37项,组织了专项审计调查。这对于企业加强自我约束,改善经营管理,发挥了服务和监督作用。

企业改革继续深化。总公司进行国家控股公司的试点方案已经国务院批复,标志着有色金属工业的体制改革进入了一个新的阶段。列入国家百户试点企业的华锡集团公司的试点方案正在实施;列入总公司试点的金川有色金属公司等4家企业的实施方案进行了初审。企业结构调整取得新的进展,云南铜业公司、岭南铅锌集团公司已经运行,5家本部公司组建为贸易集团公司的工作正在抓紧。企业股票上市工作取得突破,珠海鑫光、铜陵铜都、海南金海等企业先后发行A股并上市运行,筹集资金近4亿元。

党风廉政建设和反腐败工作继续深入。领导干部廉洁自律意识有所增强,查处案件、专项清理和效能监察等工作取得新的进展。党的建设、群众工作和企业的思想政治工作继续加强,取得了新的成绩。

1996年有色金属工业取得的成绩,是坚持党的路线和方针、政策的结果,是国务院各部委、各省(市)自治区支持、帮助的结果。也是有色金属工业战线全体职工,面对市场制约加剧、市场挑战严峻,同心协力,积极奋斗,开拓进取的结果。

今年以来,有色金属企业既要承受燃料、动力、运输价格上涨、成本增加的压力,又要经受有色金属主要产品价格下跌的制约,生产经营十分困难。对于这种形势,总公司党组在去年第四季度就已觉察,在年初的工作会议上,吴建常总经理就及时提醒大家:今年“市场制约因素增加”,“企业将面临更加严峻的市场竞争环境”。强调今年要深化体制改革,加快结构调整,加速科技进步,特别是要全面加强管理,推进两个转变。4月,总公司在长沙召开财务工作会议,部署学习邯钢经验加强成本

管理工作,落实今年财务指标。接着,举办了两期以学邯钢为主要内容,由地区公司、企业的主要领导干部参加的高级研讨班。针对上半年严峻的生产经营形势,8月初,总公司召开年中工作会议,提出“振奋精神、团结协作、挖潜增效、共渡难关”的紧急任务,制定出12项具体措施。9月,总公司派出三个调查组,分别深入西北、东北、西南三个地区,与企业的同志一起,落实扭亏增盈、挖潜增效指标和措施。11月初,总公司党组分析了头10个月的生产经营形势,考虑需要与可能,确定今年盈亏相抵持平或微盈,所得税按时足额缴纳的目标,并把指标分解到企业。又先后找了12家重点企业和4家地区公司的领导,由总公司领导出面,通报情况,交换意见,落实任务。

回顾今年的工作历程,我们就是在这样紧紧地依靠企业和职工,坚持眼睛向内,自力更生,不停顿地与市场制约相抗争,同市场挑战相拼搏中走过来的。我们清楚地看到,各个企业,广大职工,都为此付出了比往年更多的劳动和汗水,经历了比往年更为严峻的考验和锻炼,也取得了比往年更为可贵的进步和提高:

一是思想观念、精神面貌经历着一场深刻的变化。

在与市场制约抗争,同市场挑战相拼搏的实践中,广大职工和干部的市场意识都有了不同程度的增强,“等市场好转,靠国家支持,要优惠政策”的思想受到了强烈冲击,眼睛向内,自力更生,自谋出路,自我发展的路子成了必然的选择。盲目大规模、扩大产量,忽视质量、忽视投资回报率的经营观念受到了有力冲击,重视市场需求,依靠技术进步和科学管理的自觉性有了增强。涌现了一批如铜陵有色公司、青铜峡铝厂、宁夏有色金属冶炼厂等依靠自身力量主动适应市场的企业。顾全大局的思想得到了增强,本位主义的思想受到了冲击。在共渡难关中,一大批重点企业如金川公司、岭南铅锌集团公司、山东铝业公司、长城铝业公司、江西铜业公司、抚顺铝厂等,勇挑重担,为总公司大局的利益,作出了贡献。团结协作,济困扶危的传统得到了发扬,“各人自扫门前雪,休管他人瓦上霜”的个人主义、小团体主义受到了冲击。以帮助特困职工为宗旨的总公司送温暖基金会成立以来,得到了各个单位、广大职工的热情支持和赞助,在短短的四个月中,已募集资金997万元,其中江西铜业公司的职工捐助300万元。

二是学习邯钢经验的活动逐步深入,初见成效。

邯钢是率先实行两个转变的典型,邯钢经验为市场经济条件下国有企业的生存和发展提供了一种新的思路,一种现实的参照,一套可以操作的办法。通过一年的学邯钢、抓管理、降成本、增效益,各个单位都有不同程度的收效。据总公司1~9月份统计,直属企业主要产品的单位成本,铜比上年降低了6.7%,锡大体与上年持平。总公司直属生产企业今年的管理费用,预计比上年降低7%,减少支出4亿元。财务费用、销售收入率大体可与上年持平。金川公司、江西铜业公司、青铜峡铝厂、山西铝厂、贵州铝厂、金堆城铝业公司、云南锡业公司等企业,都在学邯钢经验方面,做了大量艰苦细致的工作,取得了显著的成绩。不少企业效益下降时主动下浮工资,这是近年来没有的。

三是现场管理有所加强,主要技术经济指标止跌回升。

由于挖潜增效,扭亏增盈活动的开展,许多企业内部管理工作有所加强,遏制了企业技术经济指标下滑的态势,开始止跌回升。据1~10月份统计,总公司直属生产企业的57项主要技术经济指标,有32项好于上年同期水平,有3项与上年同期持平,稳定提高率为61.4%。通过强化管理,提高质量,预计全年增加经济效益3亿元以上。

四是总公司的综合协调有了改善和加强。

市场机制和宏观调控都是社会主义市场经济的重要内容,二者缺一不可。总公司对大宗原料主要是铜精矿、氧化铝的供需,有责任进行综合协调。针对年初国际市场氧化铝价格下跌,进口数量激增,国产氧化铝销售受阻,库存猛增的情况,总公司与氧化铝生产厂家协调,几次调整氧化铝销售价格,由年初的3000元/吨降至目前的2050元/吨;增加铝企业“九五供应基数”指标,由152万吨增至183万吨。通过这些举措,抵御了进口氧化铝的冲击,稳定了国内氧化铝市场。进口铜精矿统一成交的工作也有所改善。与此同时,总公司通过建立交易所,组建统一的信息机构并定期发布市场信息,开展多种专业培训等途径,进行整体协调,在更大范围内组织市场营销,增强企业适应市场的能力。

1996年生产经营中的突出问题是生产经营效果不好,经济效益严重滑坡。如前所述,总公司直属生产企业实现利税31.5亿元,比上年降低了47%。其中利润比上年减少22.65亿元。补贴前亏损企业累计亏损15亿元,比上年增亏5.3亿元,亏损额占全部企业实现利税的47.6%。比上年同期上升31.3%。

对于这种情况,我们要做全面的具体的分析,这是多年来矛盾积累的综合反映,是计划经济向社会主义市场经济转变,国内有色金属市场同国际有色金属市场接轨过程中必然引发的历史现象,不可避免的阵痛,还要看到,这种现象和阵痛,既然是一种历史过程,就不可能是短期的。对此,我们要有清醒的认识和足够的思想准备。

从外部原因分析,确实存在利润转移问题。一是今年国际市场有色金属对国内的影响和冲击是罕见的,导致国内有色金属主要产品价格下跌。1996年10种有色金属产量比上年增长6.5%,而销售收入却减少了10%,说明了增产未增收的事实。众所周知,由于国际市场有色金属供求关系的变化,有色金属市场投机因素的影响,特别是住友事件的爆发,导致有色金属市场价格急剧下挫。国内市场铜的价格,由上年的平均28000元/吨降至今年平均24000元/吨,铝的价格也由18000元/吨跌至15000元/吨。因为市场价格变化,今年比上年减利约为32亿元,这是利润向用户的转移。二是能源、交通等基础产品价格和基础设施收费的提高,相应增加了企业的生产成本。仅电力涨价一项,总公司系统全年多支出电费12.5亿元以上,其中10个重点电解铝厂多支出电费7.5亿元,在铝锭制造成本中电费平均占到38%,远远高于国外20~25%的比例。如抚顺铝厂今年电费支出增加1.5亿元,超过上年全年利润,电费在制造成本中的比例高达43.34%。这是利润向能源、交通部门的转移。三是随着社会保障体系的建立,企业需要支出的各种费用增加。总公司直属企业今年仅劳动保险费支出比去年就增加1.78亿元,再加上社会上的各种乱收费、乱摊派,也增加了企业的负担。四是企业实施新的财会制度,改革了折旧制度,缩短了折旧周期,相应增加了费用。今年,总公司直属生产企业提取的折旧,比上年约增加5.5亿元。五是依靠贷款进行基本建设,维持正常的流动资金,导致财务费用居高不下。今年总公司直属生产企业的流动资金贷款利息支出高达36.5亿元。以上这些利润转移,是国民经济结构调整的必然结果,是改革的必要代价。

内部原因,是我们企业的改革和发展不适应社会主义市场经济迅速发展的新形势。近年来,为建立社会主义市场经济,宏观改革的力度加大,财政金融体制改革,外汇并轨,价格调整等措施陆续出台,企业的经营环境发生了很大变化;随着有色金属工业的持续发展,卖方市场转向买方市场,供求关系,市场环境发生了根本性变化;随着对外开放

的不断扩大,地方有色和乡镇企业的发展,市场竞争环境也发生了重大变化。对于这些变化,企业有一个承受能力的问题,也有一个适应、消化和调整、提高的过程。在这个过程中,特别是在市场制约因素加剧的今年,便反映出诸多的不适应,暴露出很多问题。集中反映是因市场观念淡薄、经营机制滞后而导致的管理粗放、经营不善。这是造成生产经营效果不好,经济效益滑坡的根本原因。这方面的问题,这几年我们是逢会必讲,特别是在今年的年中工作会议上,进行了集中的分析,不少企业加强了这方面的工作,有进步。但管理粗放、经营不善的状况,还没有从根本上改变。据我们最近调查,有些情况令人触目惊心。例如有家企业,财务管理混乱,以致几百万元的贷款不达帐,利息照付,大宗原料入库不计价,原材料帐户大量出现赤字。有的企业生产管理、质量管理落后,产品质量不合格,导致大批量产品退货,流动资金周转一次长达500多天。有些企业领导市场意识淡薄,经营决策失误,导致企业巨额损失。据4家铝厂调查,在铝价已成明显大幅下降的情况下,去年年末冒然进口了20万吨的高价氧化铝,造成2亿元的白白流失。有家铜冶炼企业,在铜价下跌的形势下,高价位进口了5万吨铜精矿金属量,又不采取套期保值措施,翘首以待铜价回升,损失也在2亿元以上。还有不少企业,市场营销工作薄弱,为用户服务观念很差,至今未能建立起长期、定点、直达的供需关系,只是单纯的依靠流通企业。结果市场一旦出现变化,就找不到用户,导致产品销售不畅,积压严重。对于这些管理粗放甚至混乱,经营不善甚至糊涂的情况,我们再也不能麻木不仁了,必须坚决扭转。

关于1997年的工作部署

1997年,是我国历史发展的重要一年。我国将恢复对香港行使主权,召开党的第十五次全国代表大会,这是举世瞩目的两件大事。1997年,也是我国有色金属工业发展史上的重要一年,我们将正式实施国家控股公司试点,这是经1983年国务院批准成立中国有色金属工业总公司后的又一重大改革举措。因此正确部署,积极做好明年的工作具有重要意义。

部署和做好明年工作的有利条件很多。首先是,国家以治理通货膨胀为首要任务的宏观调控基本上达到了预期目标,整个经济开始进入适度快速和相对平稳的发展轨道;刚刚结束的中央经济工作

会议科学地分析了今年以及1993年下半年实施宏观调控措施以来的经济形势,确定了1997年经济工作的大政方针和主要任务;国家“九五”计划确定的一批重点项目将陆续开工,城乡居民收入水平继续提高,国内投资需求、消费需求和出口需求可望稳定增长;今年物价上涨对明年的滞后影响相对较小,“瓶颈”制约因素有所缓解;有色金属市场需求增长,市场价格已呈回升的态势,可望继续得到支撑;经过今年的严峻考验,有色企业和广大职工对市场的适应能力有所增强。

在看到有利条件的同时,也要清醒地估计到当前经济发展中存在的矛盾和问题。从全国来看,总量平衡的基础仍然比较脆弱,结构性矛盾日益突出。就有色金属工业来说,体制和结构问题给企业的制约依然严重存在,调整需要投入和时间,不可能短期内扭转;市场约束因素依然很多,在继续实行适度从紧的财政货币政策的前提下,需求总量的大幅增长不可能出现,关税总水平继续下降,国外产品对国内市场的冲击不可忽视,市场竞争的激烈程度不可能缓解;企业资金紧张状况总体上虽然有所好转,但因资金投放的选择性,效益差的企业资金状况仍会紧张;1996年出现的一些利润转移因素在1997年不可避免的还将发生;一些困难企业要走出困境,求得生存和发展,还需付出极大的努力。我们要继续保持清醒的头脑,全面分析和正确把握面临的新形势,趋利避害,安排和做好我们的工作。

根据中央经济工作会议精神,结合有色金属工业的实际情况,明年工作的指导思想是:坚持以邓小平建设有中国特色的社会主义理论为指导,全面贯彻党的基本路线和基本方针,落实十四届五中、六中全会和中央经济工作会议精神,切实推进两个转变,抓住国家控股公司实施试点的机遇,在深化改革、调整结构、加强管理、开拓市场上下苦功夫,切实提高有色金属工业增长的质量和效益,迎接党的十五次全国代表大会的胜利召开。

明年的奋斗目标和主要任务是:

10种有色金属产量455万吨(总公司直属企业230万吨),其中铜90万吨,铝182万吨。总公司直属企业实现利润10亿元以上,销售收入500亿元,资产保值增值率103%。

明年,要切实抓好的主要工作是:

一、加快改革步伐

这个问题,张健同志还要专门讲。这里,我强调两点。第一,要增强信心。现在国有企业改革正处在攻坚阶段,遇到的困难和问题,是体制性深层次矛盾的集中反映,有些是必然经历的过程和必须

付出的代价。对此,我们要有正确的认识,更要看到搞好改革的有利因素。一是去年以来,江总书记专门就国有企业问题发表了两次重要讲话,阐明了国有企业改革的指导思想和基本方针,统一了全党的认识。二是中央经济工作会议又确定了一系列加快改革步伐和力度的措施。三是改革积累了经验,在解决改革的重点和难点问题上,已经摸索出一些现实可行的途径。四是涌现出了一批搞得好的企业。第二,要抓住机遇。国务院批复总公司进行国家控股公司试点方案,为我们深化企业改革提供了新的机遇,要求我们围绕转换机制、调整结构、减轻债务、分流人员、建立社会保障体系等改革的重点、难点问题,进行制度创新,起好步,开好头。我们要十分珍惜和充分利用这个机遇,按照这次会议上张健同志提出的部署和要求,加快改革步伐,力求取得较大进展。

二、加大结构调整力度

有色金属工业结构性矛盾十分突出,这是制约企业发展、效益提高的根本原因之一。要继续按照“四个调整”的总体要求,加大调整力度。对此,张健同志的报告中会有全面的部署。这里,我强调明年要做好的几件工作是:第一,对已经组建的几个集团公司,要认真总结实践经验,理顺内外各种关系,解决运行中存在的问题。特别是要健全治理机构,规范各自的行为,进一步发挥集团在资源配置、生产经营中的优势。第二,要努力创造条件,做好调查研究和方案论证,通过合并、兼并、破产等形式,在资产重组和债务重组上有新的实质性进展。同时,放活一批小型企业,通过改组、联合、兼并、租赁、承包经营、股份制和出售等形式,使其焕发发生机。第三,要通过转变思想观念,深化投资体制改革,规范投资决算、审批、监管和责任,严格执行投资项目资本金制度等途径,继续解决“大而全、小而全”盲目投资、分散重复建设的问题。总公司重申,除了矿山资源开发外,冶炼和一般加工能力不要再扩大了;重大的投资决策是资产所有者的权力,厂长、经理作为经营者,要严格按照决策、审批程序和权限办事,不能越权。至于技改项目,则必须按照调整结构,提高经济效益的要求进行合理的部署和安排。第四,要根据有色金属不同品种的特点,果断地采取一些重大举措,改变被动状况。如铝工业受电量和电价的严重制约,面临萎缩甚至衰亡的事实,除积极向国家反映、请求支持外,要大办铝、电煤联营,有条件的要自办电厂。鉴于氧化铝、铜精矿每年都需大量进口的事实,则应加速国外铜、铝资源的开发,建立可靠的

原料供应基地。

三、继续强化企业管理

江泽民总书记在经济工作会议上指出“加强企业科学管理,不仅是深化企业改革,建立现代企业制度的基本要求,也是企业工作中的当务之急。一个企业搞得好不好,很重要的标准,就是看它的管理水平是不是提高了。”朱镕基副总理更是尖锐地指出“企业亏损,半数以上主要是经营管理不善造成的。”管理粗放、经营不善,是我们企业不能适应市场变化的主要原因之一。对此,我们实在有切肤之痛。有鉴于此,在今年年初的工作会议上,吴建常总经理在他的报告中,用了很大的篇幅,论述了全面加强管理,对加强资金管理、投资管理、设备管理、物资管理、企业基础管理、市场营销、财务监督和审计监督以及做好人员分流工作等七个方面,都提出了明确、具体的要求。在今年年中总公司工作会议上,他概括出的挖潜增效、共渡难关的12条措施,主要内容和基本精神,也是加强管理。可以说,该讲的他都讲了。现在的问题是要真办、要落实。这里,我要强调两点:一是要以改革思路抓管理。企业管理要适应市场经济的新形势,在继承以往好传统、好方法的基础上,重视管理观念的更新、管理内容的变化和管理方法的改进。例如,在财务管理上,需要加快电算化进程。明年,可选择50个左右大型企业,将其会计核算资料通过微机联网,以后再逐步推广。二是要从严治厂,要在“严”字上下功夫。不敢碰硬的老好人,是治不好厂的。明年,总公司在这方面就是抓检查、督促。主要内容和标准,就是看各企业对于吴总提出的“全面加强管理”的“七条要求”,究竟落实得怎么样,并作为考核评价各级领导班子成绩的重要内容。

四、加强市场营销工作

市场,是企业的“衣食父母”和“生存空间”。做好营销工作,大力开拓市场,巩固和扩大市场占有份额,是市场经济条件下企业的自觉追求。许多企业在经济体制转变过程中,在多元化市场竞争日趋激烈的形势下,对于如何进入市场、适应市场和开拓市场很不适应,市场营销工作相当薄弱。这是当前不少企业产销衔接不好,经济效益滑坡的重要原因。因此,必须从战略的高度充分认识加强市场营销工作的重要性和紧迫性,将其放到突出位置,切实抓好。要千方百计稳住现有市场,巩固已有市场占有率。每个企业必须拥有一批老用户,并同他们建立起风雨同舟、长期合作的伙伴关系。同时,要想方设法,开拓新的市场,扩大市场占有份额。根据今后一个时期的市场需要和有色金属工业的优

势,当前市场开拓的取向,一是要重视和跟踪相关行业的新的经济增长点,如“安居工程”和普通居民住宅建设的加快,城乡交通通讯事业迅速发展,都极有可能成为新的经济增长点,为有色金属材料提供新的市场机遇。我们要很好把握,适时做出反应。二是要按照“建设一批,发展一批,开发一批”的部署,加快高新技术产业的开发,尽快形成新的经济增长点,已经确定的项目,如有色研究院6吋硅单晶抛光片的产业化,北京矿冶院的磁性材料深加工产业化,以及镍氢电池产业化等,要加快速度,尽早见到成效。三是各企业要针对自己的目标市场和细分市场,调整产品结构,开发新的产品。抚顺铝厂大力增产合金铝,山东铝业公司开发多品种氧化铝和氢氧化铝,宁夏冶炼厂开发细径钽丝和多种钽粉,都是成功之举。在这方面,有色金属工业的各个领域,各个企业,特别是稀有金属、稀土金属、稀散金属和半金属领域,都是大有作为的。四是要在开拓国际市场上下功夫,研究和运用税收手段和其他国际上通用做法,扩大那些在国内市场上供大于求的产品出口,提高在国际市场上的占有份额。

开拓市场,巩固和扩大市场占有率,既要靠增加市场竞争要素,大力降低成本,提高产品质量,特别是在准时交货和销售服务上下功夫。又要靠及时、准确的市场信息,正确、及时的营销决策,高效、有序的营销体制,灵活、机动的营销方式,有效、合法的促销手段,良好的售后服务,还要有相应的激励机制和约束机制,良好的职业道德。各个企业,都要从这些基础工作抓起,抓好才有可能为开拓市场提供保证。否则,就市场抓市场,必然是舍本求末,难见成效。

五、加大扭亏增盈工作力度

继续坚持眼睛向内,挖掘潜力,提高经济效益,是实现明年生产经营目标的必然选择和有效途径。要进一步认识扭亏增盈工作的重要性和艰巨性,认真总结近年来特别是今年企业挖潜增效、共渡难关的经验,好的思路和办法要坚持并进一步完善。事倍功半、效果不好的办法,要调整、改进。要落实明年的扭亏增盈工作目标责任制。财务部要会同有关部室,按照《国务院批转国家经贸委等部门关于建立企业扭亏增盈工作目标责任制意见的通知》要求,尽快制订出明年扭亏增盈工作目标和相应的措施,包括消化增支减利因素、狠抓亏损大户的扭亏减亏和完成扭亏目标的考核等措施,一级抓一级,一级对一级负责,层层有目标、有措施,真正落实责任。要突出重点,分类指导。总公司财务部、计划部、企业部和人教部要在组织力量进行全

面调研的基础上,对直属企业的状况进行分类指导。第一类,管理好、实力强、效益高,有的已开始步入良性循环的优势企业。第二类,是对市场适应能力不强,经营状况时好时坏,不少是处在盈亏边缘的企业。第三类,是长期亏损,资不抵债,扭亏无望的企业。对这三类企业,要有针对性地提出措施。对第一类优势企业,主要是支持他们通过“三改一加强”,在国内外市场中不断发展壮大。对第二类中间状态的企业,则要区别不同情况,帮助他们提高经济效益。重点是一些产品有市场、有发展前景,又有一个好班子,帮一把就能上得去,不帮就可能滑下来的企业,从多方面给予扶持,使其渡过难关。对确属扭亏无望的企业,主要是通过兼并破产,重组新生。但这需要时间,要付出成本,不可操之过急,但又不能总是等待、观望。加大扭亏增盈工作力度,要严格按照扭亏增盈工作目标责任制,加强考核监督力度,并将其与领导班子的考核结合起来。抓好扭亏增盈工作,必须紧紧依靠广大职工的积极性和创造性,在企业生产经营中的一些关键环节和重点部位上,狠下功夫,抓好、管住。如资金的管理和使用,产品的开发和产品质量的提高,市场营销的决策和操作,工艺、技术、装备的改进和创新等。实践证明,这些事情抓好了、管住了,企业往往可以收到相当可观的经济效益。

六、加速企业技术进步

加速企业技术进步,提高企业技术创新能力,是企业长期稳定发展,实现经济增长方式转变的关键。各企业和科研院所、高等院校,要继续贯彻执行总公司《关于加快有色金属工业科学技术进步的决定》,围绕提高经济效益和结构调整,大力推进企业的技术进步。要抓紧先进、实用的科技成果的推广。明年要重点抓好有色加工材质量和特种板、箔材生产技术的开发,搞好铝电解新型大功率可控硅整流供电装置、回转窑综合节能新技术、铝电解综合节能技术和矿山耐磨材料等项目的推广应用,力求取得明显的经济效益。要抓好“八五”的延续项目和“九五”新启动项目的组织实施,包括“铜富氧熔池自然熔炼技术”、“智能模糊控制技术在电解槽上的开发应用”、“难处理氧化铜矿和低品位铜矿直接提取新工艺研究”、“深部及难采矿床强化开采综合技术研究”、09Ⅲ和11号工程配套等一批重点项目,保证按期完成,见到实效。各个企业,都要根据生产建设中的突出问题和薄弱环节,围绕提高经济效益安排好科技工作,发挥科学技术是第一生产力的作用。

七、抓好企业领导班子的整顿和建设

我们企业的领导班子和领导干部绝大多数是好的和比较好的，他们长期战斗在生产经营第一线，为企业的改革、发展和稳定，含辛茹苦，努力奉献。但也确有一些企业领导人，思想业务素质不高。有的思想观念陈旧，又不思进取，不愿学习；有的不善经营管理，又缺乏强烈的责任感；有的和人难于共事，闹不团结；有的作风不民主，唯我独尊；个别的甚至滥用权力，以权谋私。明年，要按照中央经济工作会议和全国国有企业党建工作会议的要求，下大决心，用大气力对有色企业的领导班子进行一次普遍的、认真的考核。国有企业的领导班子特别是主要领导人，应当具备什么样的素质才能适应新形势、新任务的要求呢？胡锦涛同志提出5条：（1）有坚定、正确的理想信念，能坚决贯彻党的路线、方针、政策和国家的法律、法规。（2）有较丰富的社会主义市场经济知识，必要的科技知识和岗位职责所要求的管理能力。（3）坚定地依靠党组织和广大职工办企业，善于走群众路线，自觉接受各方面的监督。（4）勤奋敬业，勇于奉献，清正廉洁，艰苦奋斗，开拓进取，扎实工作。（5）谦虚谨慎，努力学习，善于同领导班子成员共事。这5条应成为我们努力达到的目标。在工作部署上，首先，要抓好50家利税大户和近两年没有全面考察的企业领导班子。对不适应改革

和发展转变要求的领导班子要调整充实，真正实行优胜劣汰；其次，对改制的企业，要按照《公司制企业股东代表、董事、监事、经理暂行管理条例》，建立董事会、监事会，并做好董事、监事的选派工作；第三，要加大选拔年轻干部的工作力度，重点是抓好大一、大二企业年轻干部的培养，力争企事业单位领导班子在年龄结构上有较大改观。第四，加强领导班子的民主评议和监督工作。要按照李鹏总理在中央经济工作会议提出的“企业职工代表大会每年要对企业领导班子开展一次民主评议”的要求，探索实施的有效办法。要把领导班子的整顿与建设，同国有资产保值增值、扭亏增盈目标责任制结合起来，同领导干部的学习培训，提高经济管理水平结合起来，同经营责任审计结合起来。

江泽民总书记在中央经济工作会议上提出的牢牢“把握大局，再接再厉，同心同德，开拓前进”，是做好明年工作的关键，也是对领导班子和领导干部的根本要求。大家要深刻理解这16个字的丰富内涵，坚决贯彻执行。

现在，正处于年终岁首之际，元旦、春节即将来临。安排好职工生活，特别是解决好困难企业的职工生活，显得十分重要和迫切。各企事业单位，要从稳定大局出发，从讲政治的高度出发，做好解困工作，保证广大职工过一个快乐、祥和的节日。

积极推进国家控股公司试点

加大结构调整力度 增强整体实力 提高经济效益

——在1997年全国有色金属工业工作会议上的报告（摘要）

张 健

（1996年12月24日）

一、进行国家控股公司试点是对总公司发展具有战略意义的选择

党的十四届三中全会关于建立社会主义市场经济若干问题的决定明确指出：“按照现代企业制度的要求，现有全国性行业总公司要逐步改组为控股公司。发展一批以公有制为主体，以产权联结为主要纽带的跨地区、跨行业的大型企业集团，发挥其在

促进结构调整，提高规模效益，加快新技术、新产品开发，增强国际竞争能力等方面的重要作用。”

总公司改组为国家控股公司，是国有企业进行公司制改造的重大探索，是总公司系统全局性的改革。改革的最终目标是使总公司具有适应市场经济的运行机制，资产要素得以合理配置，经济效益不断提高，并具有持续发展的动力。为此，进行国家控股公司试点的大部分工作和精力要用在以市场为基础，以优势产品为龙头，对资产存量进行结构调

整,对总公司进行改组,对现有企业进行改造,用以资产为纽带的新型公司制体制来代替现行的企业体制和总公司体制。这是我们认识和理解总公司改组为国家控股公司原则和方案的基础。

进行国家控股公司试点要遵循的基本原则是:

第一,要遵循改革、改组、改造和加强管理相结合也就是三改一加强的方针。

第二,要妥善处理好国家控股公司与国家、与所属企业的关系,要有利于促进生产力持续健康发展。处理好与国家的关系,核心是试点如何与国家体制改革和经济形势相适应,既能按照国家宏观调控的要求安排好改革与发展,又能及时得到国家对试点的政策性支持。

第三,要使试点的改革内容符合有色金属产品生产的特点和规律,原有的生产能力,有优势具有特色的产品,得以有效发挥,并促进形成新的增长点,不断提高经济效益增长的质量。

全面部署国家控股公司试点工作,是这次全国有色金属工业工作会议一个重要内容。因此,这次工作会议在总公司和有色行业发展的历史上将具有特殊意义。要积极稳妥的把这件重大的事情顺利展开,对其战略意义要有充分认识,同时也要看到试点任务的复杂性和艰巨性。试点工作经历了两年总体准备和局部探索,有了这两年的准备工作,在坚定信心的同时,对推进试点操作的复杂程度、将要克服的阻力和困难等,也有了进一步认识和精神准备。我们清醒看到,作出这种选择是我国有色金属工业在社会主义市场经济体制发展的必然,只有在以往改革基础上推进国家控股公司试点,方有可能逐步解决历史留给阻碍有色国有企业发展的种种问题,产生新的发展动力,也才能使总公司在新型机制的运行中实现两个根本转变的战略部署,实施调整结构、开拓市场、培育新的增长点的战略举措。

二、国家控股公司实施方案的核心内容

进行国家控股公司试点的核心内容是要重组资产存量,调整企业的结构,建立现代企业制度;改造总公司职能机构的功能和结构;以及理顺科研、院校的管理体制。

1.从资产重组入手,在进行企业结构调整的基础上,按照初步规划组建一批以生产有色金属产品为主的集团公司。按照上下游产品生产能力合理配置、生产辅助设施能力得以发挥和形成经济规模的原则来改组现行企业结构。

改组过程要在统筹规划下,分期分批进行,力

求与建立现代企业制度相结合,将企业改造成有限责任公司、股份有限公司和国有独资公司。

2.对总公司直属的流通领域企业,按照业务有序分工、内外贸易合并、大宗业务统一对外的原则,改组成以贸易集团公司为决策核心的集团公司体制,实行跨国经营。

3.逐步改造地质勘查队伍,探索地质勘查,矿业开发一体化,进行企业化经营的矿业开发新体制。使其真正成为机制灵活,具有持续发展活力的国家控股公司发展的重要基础。

4.组建工程建设集团公司。为充分发挥有色建筑行业的群体优势和综合功能,提高国内外竞争能力,使之成为国家控股公司发展的一个支柱,经过调整、加强并逐步充实,以原对外工程公司为核心,组建中国有色建设集团有限公司。

5.根据国家控股发展的需要,加强或新组建从事金融业务、新技术开发、经济咨询等业务的专业化集团公司,扩展经营范围,拓宽市场,增加就业机会,培育新的增长点。

6.深化科技管理体制和学校教育体制的改革,设置国家控股公司的公共部门。调整总公司现有科研院所和大专院校的研究任务,调整专业设置结构。本着保留为国家、行业、国家控股公司发展服务,进行重大科学研究的少数重点科研院所、重点大专院校为国家控股公司的公共部门外,对其它科研院所的科研力量,一部分进入企业或集团公司,成为企业的技术开发中心,一部分转化为高新技术产业基地,组成企业化经营的新技术开发集团公司;对其它的大专院校,探索与地方联合办学的途径。

7.调整海外经营战略,整顿海外机构,拓宽国家控股公司在海外的发展实力。为此,要根据国家控股公司发展国际化经营的总体战略,重新规划海外发展战略,按国家布点改为按区域建立基地,集中财力和人力,逐步形成有区域开发能力,在更大范围运作的,工贸财一体化的集团公司。同时要以新的经营思路和学习国际跨国公司成功的管理体制,处理好控股公司贸易集团公司与海外集团公司及享有进出口权企业之间的业务关系。

8.从国家控股公司的职能出发,设置善谋略、有权威、精干的职能机构,机敏高效地承担起中长期发展战略的研究,包括:策划并制订实施发展战略的规划、方案和牵动全局的重大措施;统筹规划资产存量调整、增量科学配置,在国内外市场中有效运营,实现保值增值;依照《公司法》、《企业法》等规定的程序,选配好公司(企业)的领导班子,对委派的董事、监事进行考核和管理;组织实

施重大科研课题研究和新技术开发,以及新技术引进和新科研成果的推广应用;归口管理与协调控股公司的涉外活动等等。

总之,要经过从1997年至1999年有领导的全面改组、改制,将逐步形成国家控股公司经营管理体制的框架。国家控股公司将是一个以多种形式的公司制企业为基础,由大型集团公司为中间层,以资产为纽带,产权清晰,母子关系明确,结构合理的巨型企业集团。

三、在控股公司试点中抓好结构调整

全国计划会议指出:抓好结构调整,既是整个国民经济长远发展的战略任务,也是解决当前经济生活中突出矛盾的当务之急。只有抓好结构调整,才能使经济工作的重点真正落实到推进两个根本性转变上来。结构不合理的突出表现是“大而全、小而全”和盲目重复建设。这是传统计划经济体制下形成的老大难问题,是多年来没有得到解决的顽症。

结构不合理表现在我们有色金属工业领域中也相当突出,据第三次工业普查提供的数据,全国铜加工生产能力已经达到252.8万吨,铝加工生产能力达到342.7万吨,而实际产量只分别达到157万吨和174万吨,能力发挥仅占62%和50%。生产能力大量过剩,资源和资金损失浪费严重,这是最大的粗放经营。与此同时,总公司直属企业结构失衡,10种有色金属冶炼产品产量占全国总产量的46.8%,而铜、铝加工产品产量仅占全国总产量的4.2%和8.8%。几大加工企业的低档加工产品竞争不过乡镇企业,高档加工产品竞争不过国外大公司,处境十分困难。电子铜带、铜箔、易拉罐用铝薄板等深加工产品还在大量进口,1995年进口铜铝加工材56万吨,耗外汇15亿美元。近几年锌、镁等冶炼业也出现盲目重复建设的问题,而且情况相当严重,全国电解锌的生产能力已高达82.8万吨,1995年实际生产电锌44.2万吨,在价位很好的情况下,还有近一半的生产能力不能发挥。在金属镁一度出现的高价位的推动下,全国已建和在建的镁冶炼厂达到400多家,生产能力近20万吨,1995年生产镁9万3千多吨,严重冲击了国内外市场,镁的价格从每吨3万8千元降到2万多元,一大批镁厂停产。

氟化盐生产也出现了类似的情况,早在1993年8月,总公司就发出了“关于控制氟化盐生产规模的通知”,但是盲目上马,重复建设的问题未能

制止,到1995年底已建成生产能力28.3万吨,正在建设的还有4.8万吨,远远超过国内市场的需

求,国外市场已经饱和,我国产品又缺乏国际竞争能力,价格下跌,投资浪费,还造成严重的环境污染。在“九五”计划中,国家已经指出,东、中、西部工业结构相似,各地方存在着严重的结构雷同,据统计要求在“九五”期间新建、扩建电解铝能力高达230万吨,需要投资500多亿元,这些问题如不采取措施及早加以解决,很可能形成新一轮规模更大,投资更多的盲目重复建设,造成的浪费和损失将会更大。

1995年2月吴建常总经理在全国有色金属工业工作会议的总结报告中就指出:改组控股公司要以优化结构为重点,实行资金和资源优化配置,注意搞好四个方面的调整。他提出了调整产品结构、调整资金结构、调整技术结构、调整企业结构的指导思想。这两年,我们按照这个指导思想,进一步明确了发展重点。

1. 矿产资源的开发

随着我国经济的发展,对有色金属的消费需求不断扩大,主要有色金属产量迅速增长,十种有色金属产量已经接近500万吨,因此,矿产资源短缺的矛盾日益突出,特别是铜、铝资源不足更为严重,1995年铜消费量的三分之二以上依靠进口,氧化铝进口占总需要量的三分之一左右。为解决矿产资源不足的问题,今后若干年内必须把矿业开发作为重点,为此,总公司一直把地质找矿工作作为发展战略的组成部分,也是有色地质部门改革与地勘产业经济发展的第一重点。“95”期间有色地质找矿工作,在继续为国家增长资源基础和为总公司自我开发提供资源的同时,按照国家加强中西部地区资源开发和将资源优势转化为经济优势的要求,一方面紧紧抓住了全国重点找矿区带的工作布局和实施,另一方面集中了内地一些省(区)的技术力量和地质找矿资金,对西部五省(区)和西南三江地区的国家急缺矿种和促进地方经济发展的可供开发利用的矿产资源勘查加大了投入。一年来我们已经在三江地区、秦岭地区、天山地区和辽吉东部地区发现和确定了一批重要的铜、金矿化线索和信息,一些重点的普查找矿项目取得明显进展,基本实现了“九·五”第一年的开局目标。

为了保证总公司资源可持续开发的基础,寻求稳定的资源供应渠道,针对我国铜矿资源的紧缺状况,在国家政策的支持下,总公司积极引进了国外资金和技术开展国内铜矿找矿,同时也积极争取在国外寻求合作风险探矿和开发的伙伴,取得国外的

铜矿资源市场,以增加和扩大资源的利用渠道。在这方面还必须贯彻利用国内外两种资源的方针。今年我们已经与中国国际工程咨询公司合作,对国内近年内可以开发利用的11个铜矿进行了总体战略研究,准备逐步创造条件进行开发建设。由于我国铜资源不足是长期存在的问题,必须把海外开发作为战略重点。在国家计委的支持下,我们正在智利、赞比亚、伊朗等铜资源丰富的国家开展工作,准备进入世界资源市场。我国铝资源多属一水硬铝石,与国外三水铝石相比,能耗高,流程复杂,市场竞争力不强,为解决这个问题,一方面进行降低成本的技术攻关,一方面准备投资到海外开发氧化铝。

2.煤、电、铝联合开发

在我国经济发展过程中,电力不足是一个突出的问题。近年来,电价不断上涨,已经威胁到铝工业的生存,以每年生产200万吨铝计算,按每吨铝综合电耗16000千瓦时计算,每年耗电320亿千瓦时,电价每上涨一分钱,铝行业减少利润3.2亿元,今年电价按平均上涨5分钱计算,成本增加16亿元,电价已经成为铝工业发展的首要制约因素。我们进行认真分析后提出,一方面,要在认真调查和分析的基础上向政府如实报告,希望尽快采取有力措施拯救中国的铝工业,另一方面利用中国煤炭资源丰富,在山西、陕西、内蒙、新疆等省区有大量煤炭不能外运,煤价便宜的有利条件,在这些地区建设坑口电站,直接用来生产铝或铝厂同现有电厂进行资产重组,将是一个长期维持中国铝业生存与发展的战略措施,现在已着手对山西、陕西的项目进行可行性研究,并在铜川铝厂进行联合开发试点。

3.为支持国家支柱产业和为新经济增长点服务的新材料产业

目前我国居民住宅还没有广泛使用铝门窗,我们建议把铝门窗列入建筑规范,由于铝门窗密封性好,不用每年涂漆维修,可以减少能耗,特别是使用空调的居民,大部分在个人装修时,拆掉钢窗而改装铝门窗。据1995年统计,型材产量达91万吨,已占铝加工材产量的一半以上,今后仍将是我国铝消费的主要方向,要努力提高质量,降低成本,推广应用。

电子信息业需要多种有色金属新材料,如半导体硅,高精度铜带材,稀土永磁材料、稀土荧光材料,高能电池等等,我们要努力开发贴近群众生活需求,直接进入最终市场的各种产品。此外还要大力开发汽车、包装、精细化工、医药工业需要的有色金属加工产品和化工产品,以及广阔的农村市场。努力提高有色金属产品的附加价值。

为支持产品结构的调整,促进经济增长方式的转变,根据国家计委的统一安排,我们组织了有色金属工业产业政策的研究和制定,初步确定了重大技术产业化的方向,其中有为解决铜资源不足问题开展隐伏矿床找矿技术研究和氧化矿、低品位硫化矿浸出、萃取、电积技术开发;适应我国一水硬铝石资源特点的氧化铝生产技术创新,目标是使我国氧化铝生产成本具有国际竞争能力;铜、铝连铸连轧技术开发;我国具有资源优势的钨、锡、锑、稀土、稀有金属新材料的开发,目标是扩大深加工产品出口,提高经济效益;为支柱产业和新经济增长点服务的重大新材料、新产品的产业化,如半导体硅材料,氢镍电池等。这项工作对有色金属工业领域技术与经济结合,加快产业技术进步,提高进入世界市场的竞争能力,具有重要的意义。

企业组织结构调整是结构调整的重要组成部分,是克服“大而全,小而全”和盲目重复建设的一项重大战略措施。在传统计划经济体制下,有色企业矿山、冶炼、加工分立,规模较小,进入市场经济体制之后,多数不具备市场竞争能力,出现了矿山向冶炼延伸、冶炼向加工扩充的倾向,在一定程度上加剧了“大而全、小而全”和盲目重复建设,造成了资金、资源的浪费,也是一部分企业陷入困境的重要原因。因此,总公司下决心进行企业组织结构调整,先后将江西铜业公司和上海冶炼厂合并,组建了东北有色集团公司、岭南铅锌集团公司、云南铜业公司和四川铜镍公司等,迈出了组织结构调整的第一步。在控股公司试点过程中,要在巩固现有集团公司的基础上,进一步加大组织结构调整的力度。这里的关键是各企业领导要着眼于全局和战略发展,克服封闭式的自我发展,自成体系和“宁当鸡头,不为牛后”的旧观念,按照总公司企业组织结构调整的总体规划,站在对国有资产负责的立场上,积极做好组织结构调整,为控股公司试点和经济效益的提高做出贡献。

四、在控股公司试点中加强投资决策管理

“大而全、小而全”和盲目重复建设的问题长期得不到解决,与投资决策管理上的问题有密切的关系。在没有建立起约束机制的情况下,项目决策者不承担经济责任和法律责任,忽视经济效益,对建设项目缺乏科学论证,特别是对市场需求的变化,缺乏认真系统的调查研究,以致项目投产之日就是亏损之时。加之,在国家经济改革过程中,拨款改

贷款使项目没有资本金，外汇比价几次调整，国家经济宏观环境几起几落，物价变化幅度很大，工期拖长，投资增加，无力还贷，历史形成的问题长期得不到解决，教训是深刻的。

现在，在控股公司试点中，国家宏观经济环境已趋于稳定，盲目重复建设造成的问题已经成为各级领导的共识，因此，加强投资决策管理的基本条件已经具备，总公司已经制定了投资决策管理暂行规定，各单位都要坚决贯彻执行。

根据这几年的经验，我这里要强调一下固定资产投资项目要实行资本金制度的问题，按国务院文件的要求，有色项目资本金比例为20%及以上。今后新的投资项目必须确保资本金落实后方可实施，这项规定适用于基本建设、技术改造、房地产开发和集体投资项目。对于以往投资建设的项目，也要按此要求逐步充实资本金，以改善投资效益。今年年初国家已批准将有色总公司44.67亿拨改贷转为资本金，另有约11亿经营基金转资本金的事项已在酝酿中；对一部分高利率贷款已争取到财政贴息，并要继续争取新的份额；对外汇商业贷款进行了债务调整；另还有一些专项基金争取转为资本金的事项正在办理中。还要着重强调进一步加强项目前期工作的问题。首先是选择项目，要认真研究市场，而且要研究国内外市场全局，选择那些有市场、有特色、有优势的项目，总公司从全局出发提出的项目，要引入竞争机制在各企业之间进行招标，企业选择项目要避免干铜的扩大铜，干铝的扩大铝那种纯外延型的扩大，避免一哄而起，铝箔有市场，铝轮毂有市场，大家一拥而上，相互竞争，破坏了市场。

其次，要认真研究环境和条件，比如电的问题，我前面已经讲过，前几个五年计划，根据优先发展铝的方针，总公司把铝的重点放在西北，是根据西北电力比较充裕作出决策的，现在，环境发生很大变化，供电不足，电价上涨已经成为很大的问题，要研究新情况，解决新问题。水的问题也是一样，中国有300个城市缺水，要搞铝、电联产，水能不能保证就是一个前提。新疆要上铜冶炼，起步规模及硫酸的运销就是一个制约因素，这些条件都对产品成本产生影响。市场经济与计划经济不同，不是能生产出产品就行，而是要在成本和质量上都有竞争力。

第三要确有资金保证。许多项目出问题都是资金不落实，为了批项目，压低概算，没钱说有钱，把生产流动资金压在项目上，使用高利率的短期借款，拖欠兄弟企业的货款，不仅给自己带来严重的

困难，损害了企业的信誉，而且给兄弟企业造成巨大损失，这种计划经济体制下的顽症，绝不能再继续下去了。还有的项目，工艺、设备选择不慎重，项目确定之后，多次变动，国产设备改引进设备，加大能力，增加投资，改变原定资金结构，又没有落实资金来源。凡此种种，都会造成工期拖长、管理混乱、效益低下。

因此，加强投资决策管理的首要任务就是慎重决策，宁可在前期工作上多花力量和时间。为了保证项目审批工作的科学性，要建立和发挥专业性咨询评估机构的作用。对于从事咨询评估工作的单位和专家来说，要认真负责，保持科学性、公正性，要摆脱传统计划经济体制的影响，用社会主义市场经济的新观念来进行工作，逐步在工作中建立自己的信誉和权威。切不可为了取得经济收入，丧失科学性，编造出“可批性”的报告。

项目一经决策，就要配备得力管理人员，按照三元化管理的要求，实行责任制，坚决按质、按量干上去，近两年有的项目是搞得好的，赢得了时间，占领了市场，提高了效益，决不能再搞拖拖拉拉，松松垮垮的“胡子”工程。

五、在控股公司试点中开创资本经营的新局面

按照国务院的批复，控股公司是行使出资人的权利，对有色总公司以及有关企业的国有资产依法进行经营、管理和监督。因此控股公司试点的核心是资本经营，试点的成败主要取决于是否创造了资本经营的新经验和新模式，达到了保值增值的目标。为了做好这项工作，必须注意以下几点。

第一，要分析总公司现有资本的特点。

在看到总公司现有资产存在问题的同时，也要看到我们潜在的优势，一是资产存量很大，直属企业现有资产总值904亿元，所有者权益263亿元，这些资产中还未包括大量的矿产资源的价值，未包括人才和技术资本在内。存量巨大就有比较大的回旋余地，其中质量较好，价值较高的资本也不少。二是领域广，我们的工作领域涉及铜、铝、铅、锌等大宗金属材料，又涉及稀有、稀土等具有战略意义的领域，又是从矿山、冶炼到加工和新材料开发的全过程，同时已经建立和发展了贸易、金融、建筑、房地产、旅游等众多产业，有可能做到“东方不亮西方亮”，根据市场形势变换资本经营的重点。三是中国有色金属工业从长远发展看市场前景广阔，一方面经济发展对铜、铝、铅、锌等常用

有色金属的需求不断增长,我国人均铝的消费水平还不到全世界平均消费的1/3,另一方面世界高技术的发展,为多种稀有金属应用开辟了广阔的市场。着眼21世纪,只要我们工作做得好,总公司的资本运营将大有可为。

第二,所有权要在企业管理中到位。

所有权不到位是企业粗放经营的重要表现之一,国务院已授权总公司负责重大事项决策权、任命和管理干部权、资产收益再投入权。我们要努力探索,把这方面的事情作好。所有权和经营权的划分是近几年讨论的一个理论问题,我看我们不要陷入那种争论中去,而是从实际出发去办。现在有的企业搞了公司制,有了董事会,要把董事会的工作做好,不要流于一年开一次董事会的形式主义,而要真正负起责任来。还没有搞公司制的企业,往往是到干部换届时问题才暴露出来,已经很难解决了,要采取措施变“秋后算帐”为过程监督,比如重大决策权,什么是重大,现在搞了个投资决策管理规定,划分了权限,那么除了投资决策之外,经营就不重大吗?作期货,看起来是个经营问题,但是一下子亏几千万,把资产都赔进去了,象日本住友公司那样,成了哄动世界的大事。买原料不重大吗?今年有的铜冶炼企业高价买进铜精矿,造成巨额亏损,资产能不损失吗?古今中外的企业管理都是在实际失误当中逐步总结,健全起来的。不同的企业也可以不同的办法,企业领导水平较高,实践证明失误较少,权可以放大一些,问题多的企业,监督加强一些,这样去一步步走出成熟的路子来。

第三,与金融资本相结合,多种形式进入资本市场。

市场经济经过长期的发展,在产业资本的基础上已经形成巨大的金融资本,要想搞好资本经营,必须注意研究资本市场的全局,世界性的大跨国公司必然有雄厚的金融资本作为后盾,现在资金已经有多种形式,有国内外银行贷款,有国内企业之间的合资合作,有中外合资合作,有国内股票上市,有国外股票上市,有企业债券,有政府信贷、援助等等。我们在这方面的知识准备和人才准备都不够,要努力加强学习和人才培养,也要有勇气利用各种有用人才,包括用外国人,尽快地成熟起来,要做好盘活存量以增量带动存量这篇大文章,改善现有存量资本的不足之处。

六、建立和完善控股公司的管理体制

1.为了逐步实现控股公司的管理方式,总公司

将通过规范各方面业务工作入手,制定与控股公司职能和权限相适应的规章制度。今年,总公司颁布了《投资决策管理暂行规定》,还要根据国务院批文的原则和精神,修定、制定和颁布一系列管理制度,已形成或正在着手制订文件的有:

- (1) 国家控股公司章程
- (2) 国家控股公司各职能部门的管理范围和职责条例
- (3) 关于直属企业申请建立现代企业制度必备的文件内容和申报程序的意见
- (4) 公司制企业领导人员管理的暂行办法
- (5) 国有资产保值增值指标的确定办法与管理办法
- (6) 企业组建结构调整、改制工作的具体实施计划
- (7) 调整地区公司职能,界定管理权限的意见
- (8) 控股公司财务管理办法
- (9) 对资产再授权企业的管理办法
- (10) 大宗原材料运营的管理办法
- (11) 开展再就业工程的方案

在制定和颁布这些管理规定过程中,总公司将征求有关企业的意见,希望从此入手,把控股公司的内部管理制度逐步建立起来。

2.从资产经营角度出发,逐步按控股公司的职责规范总公司的管理方式。

总公司向控股公司方向改组,其主要职责是,根据国务院授权,对其所属企业的国有资产依法进行经营、管理和监督,实现国有资产的保值增值。作为控股公司主要对企业行使内外重大事项决策权,按照法定程序任命和管理干部,以及确定对资产经营收益的再投入。为了履行对控股公司职责,总公司将在制定与之相关的配套制度的基础上,主要从投资经营、财务管理和人事管理等方面对企业经营行为和发展方向进行引导。在控股公司体系内,要按照出资者与经营者的职责划分,处理好总公司与企业的管理范围。总公司要按照《转机条例》的要求,保障企业的自主权,不干预企业的日常生产经营行为,充分发挥企业的生产经营积极性和创造性。

3.按照国务院对控股公司试点方案批复的指示精神,继续做好部分行政管理和行业管理职能。

为了与国家体制改革进程相配套,在总公司进行国家控股公司试点期间,将继续对现有直属事业单位进行管理,包括对国有资产的管理和监督,履行对全行业的管理职能。

进行国家控股公司试点,是国有企业进行脱胎换骨改造的系统工程,也是对现存利益格局的重新调整,涉及到方方面面的切身利益,工作量大、政策性强,加上有色企业多数负债重、富余人员多、养老和医疗费用大等问题普遍存在,同时还有多数矿山资源枯竭,长期亏损,以及目前社会上对国家控股公司存在不同的认识,国家为探索试点出台的配套的措施和政策尚不多,或虽出台但尚没有操作细则,这些都是我们进行试点的难点和问题。因此,我们要按照中央经济工作会议和国务院的批文

精神,进一步解放思想,增强信心,增强整体意识,上上下下团结一致,用新的观念,新的举措,新的思路,大胆探索,大胆创新。同时,在具体操作中要采取切实可行的措施,精心设计、精心组织,从实际出发,照顾到政策的连续性,灵活处理各方面的利益关系,要先易后难,不搞齐头并进,有计划、有步骤、分阶段地稳步推进,做到边试点、边总结、边推广,使控股公司的试点工作积极稳妥顺利推进,取得成功经验。

加强领导 重在落实

开创有色金属工业精神文明建设新局面

——在1997年全国有色金属工业工作会议上的报告(摘要)

何伯泉

(1996年12月26日)

一、总公司精神文明建设的回顾

十三年来,总公司及各企事业单位认真贯彻执行党中央的路线、方针、政策,在思想上、政治上与中央保持一致,生产建设保持了持续、快速、健康发展的势头,实现了产量产值的稳定增长,十种常用有色金属产量由1982年的120万吨,发展到1995年的490多万吨,除少数品种外基本上满足了国内需要,税利大幅度增加;总公司企业改革成绩显著,由计划经济为主的生产型向社会主义市场经济的生产效益型转变,由封闭型向开放型转变,由粗放型向集约型转变。十三年来的成绩是我们认真贯彻“两手抓、两手都要硬”的方针,坚持两个文明协调发展分不开的。十三年来,为了加强精神文明建设,总公司按照中央的指示精神,曾有过一系列的部署。早在总公司成立之初,根据我们有色金属工业基础薄弱的实际,提出了“团结、协作、奋发、图强”的八字作风。总公司认真动员和组织干部职工学习邓小平建设有中国特色社会主义理论和党的文件,先后召开了三次全系统思想政治工作会议、三次劳模表彰大会、两次青年工作会议和一次妇女工作会议;先后作出了《关于加强企业

精神文明建设若干意见的决定》、《关于贯彻十四届四中全会精神的若干措施》、《关于贯彻中宣部、国家经贸委〈关于加强和改进企业思想政治工作的若干意见〉的实施意见》、《关于加强和改进公司制企业党的工作的意见》等重要文件;总公司还组织了三次文艺调演、三次美术书法摄影展和两次“振兴杯”篮球赛等活动。各企事业单位对加强精神文明建设也都作了大量工作,取得了显著成绩。仅“八五”期间总公司企事业单位就有50家获得省部级以上的“精神文明先进单位”称号,有12人评为优秀企业家、34人评为全国劳动模范、17人评为全国先进工作者、117人获得“五一”劳动奖章、8人评为全国“三八”红旗手、7人评为全国新长征突击手、226人评为其他省部级的单项荣誉称号;广大干部职工的精神面貌发生了巨大变化。这些变化概括起来是:(1)邓小平建设有中国特色社会主义理论深入人心,坚定了建设有中国特色社会主义的共同理想;(2)党的“一个中心,两个基本点”基本路线深入人心,转变了观念,增强了社会主义市场经济意识;(3)广大职工的人生观、世界观、价值观发生了很大变化,爱国、爱厂、爱岗的精神和艰苦创业精神有了进一步发扬;(4)学先进、树新风、助人为乐、见义勇为的模范事迹层