

# 思考与探索

—— 海南省国资系统理论研讨会论文集

海南省国资委党委编

3  
01

002

# 思考与探索

——海南省国资委系统理论研讨会论文集

海南省国资委党委编

2006年1月

## 思考与探索

——海南省国资委系统理论研讨会论文集

---

印刷：海口永发印刷厂有限公司

版次：2006年1月第1版

开本：850×1168毫米 1/32

印张：11.57

印数：1000册

---

如发现印装质量问题,影响阅读,请与承印厂联系调换

# 序

黄昌元

我们所处的时代,是一个改革发展的时代,是一个充满机遇和挑战的时代。改革发展中许多新事物需要我们去学习,去研究,去思考;许多新问题亟待我们去探索,去解决,去创新。改革是时代的主旋律,发展是治国的第一要务,学习已成为推动改革发展的重要动力。

海南省国资监管机构正是顺应改革发展的需要而设立的省政府特设机构。省国资委成立两年来,在省委、省政府的正确领导下,在国务院国资委的正确指导下,率领全省国资工作者努力学习,积极探索,认真思考,扎实工作,走过了一程不平凡的路,有了一个好的开局。当前,我省的国资监管体制改革与国企改革进入了实质性操作阶段,国资工作者面临的是一场艰苦卓绝的攻坚战,任重而道远!

回顾过去,我们初创阶段的基本经验有哪些?主要的薄弱环节在哪里?制约我们发展的瓶颈是什么?

展望未来,如何将中央、省委已明确的改革发展的思路贯彻落实到具体的实践中去?怎样将“十一五”规划落实到实处、落实到基层?如何从海南的省情、海南国企的实际出发,找准制高点,培育创新点,把握落脚点,抓准切入点?新世纪经济领域内诸多亟待解决的现实问题在挑战我们国资工作者驾驭市场经济的能力,改革发展的伟业在呼唤我们更新执政理念和发展理念!

面对这种“世纪挑战”,没有现成的模式套用,也不可能有一

蹴而就、一劳永逸的灵丹妙药，唯有加强理论学习，勤于探索思考，勇于实践创新。

思想理论建设是党的建设的根本。只有坚持理论与实践相结合的原则，不断用发展着的科学理论指导实践，才能坚持党所制定的正确路线、方针、政策，才能凝聚广大国资工作者的意志，共同为肩负的改革发展稳定的历史使命而奋斗。基于这一认识和目的，省国资委党委于2005年9月初发出召开国资委系统理论研讨会的通知，要求省国资委党委理论学习中心组成员、中央驻琼企业和省属企业主要负责同志，就如何深入学习、深刻领会、正确运用党的十六大以来关于坚持科学发展观、坚持以人为本、构建和谐社会等理论创新的成果来指导国资战线各项工作的实践，撰写论文，从理论上进行思考、总结。这一部署得到了广大国资工作者的积极响应，纷纷结合各自的工作实践和企业实际情况，从落实科学发展观、构建和谐社会的高度，对完善国资监管体制、履行出资人职责、推进国企改革、加强企业治理、维护企业稳定、创新企业党建工作和创建学习型组织等问题进行了深入的探讨和认真的思考，撰写论文，提出了许多进一步完善国资监管体制和建立国企改革稳定长效机制的建议。尽管这些思考、探索是初步的或还浅显的，有待实践的深入而进一步升华。但作为思想成果，现在呈现在大家面前的这本《思考与探索》论文选集，不失为我省广大国资工作者肩负国资监管体制改革和国企改革稳定工作的重任，不辱使命的一个缩影，从中折射出的我省广大国资工作者在改革的浪潮中努力学习、积极探索、勤于思考、勇于实践的精神风貌，十分可喜，更值得弘扬！

愿这种精神风貌常青、长存，在海南这片热土上绽开奇花异葩，结出丰硕果实！

2005年12月16日

# 目 录

|         |         |
|---------|---------|
| 序 ..... | 吴昌元 (1) |
|---------|---------|

## 综合篇

|                                           |          |
|-------------------------------------------|----------|
| 充分利用国有资本是解决海南经济发展“三低一小”主要矛盾的一把“金钥匙” ..... | 裴 真 (3)  |
| 正确处理国企改革中六个方面的关系 .....                    | 吕宜勇 (13) |
| 国资工作者应该倾听郎咸平 .....                        | 郑 琦 (24) |
| 构建和谐企业要注重提高化解矛盾的能力 .....                  | 王永存 (29) |
| 关于构建国有资本经营预算体系的几点思考 .....                 | 倪 健 (39) |
| 更新学习理念 创建学习型企业 .....                      | 吕品图 (49) |
| 做好维稳工作 构建和谐社会 .....                       | 韩涿生 (59) |

## 发展篇

|                                 |          |
|---------------------------------|----------|
| 加强企业发展战略与规划工作 .....             | 夏亚斌 (67) |
| 落实科学发展观 推进海钢改革发展稳定 .....        | 龙田仲 (71) |
| 坚持“以人为本”的科学发展观 着力构建和谐港航企业 ..... | 李向阳 (79) |
| 大力推进企业改革重组 加快实施大企业集团发展战略 .....  | 王 吉 (87) |

|                          |           |
|--------------------------|-----------|
| 文化产业的提出与海南发展的契机 .....    | 鹿大荣 (95)  |
| 科学发展观与公司可持续发展 .....      | 耿玉杰 (106) |
| 海南国资和国企改革与创新与发展 .....    | 李建秀 (114) |
| 走新型工业化道路                 |           |
| ——落实科学发展观构建和谐海南的必然选择 ... | 杨 谦 (124) |

## 改革篇

|                                            |           |
|--------------------------------------------|-----------|
| 改革是企业发展的动力 .....                           | 文永飞 (141) |
| 学习借鉴“重庆经验” 做好省属国有企业不良金融<br>债务处置工作的思考 ..... | 李贤忠 (146) |
| 加快推进国有企业改革若干问题的思考 .....                    | 张振青 (152) |
| 浅谈国有企业改制中的国有资产处置 .....                     | 李胜平 (160) |
| 深化企业体制改革 管理是保障 落实是关键 .....                 | 林 慧 (170) |
| 关于促进我省国企改革发展稳定的思考 .....                    | 符策科 (178) |
| 妥善处置金融债务 为困难国企改制创造条件 ...                   | 杨祖光 (184) |
| 产权交易市场对于国企改革的意义与作用 .....                   | 裴东平 (189) |

## 治理篇

|                                  |           |
|----------------------------------|-----------|
| 建立和规范国有独资公司法人治理结构的思考 ...         | 张 磊 (201) |
| 关于出资人的思考和建议 .....                | 欧宜哲 (207) |
| 国有企业法人治理“四问” .....               | 彭修益 (220) |
| 国资委依法履行出资人职责浅析 .....             | 王治福 (226) |
| 建立健全公司法人治理结构 提高企业经营管理效果<br>..... | 曾国华 (234) |
| 浅谈国资委监管国有企业的行为调整 .....           | 裴东平 (240) |

|                                        |           |
|----------------------------------------|-----------|
| 加快产权流转若干问题初探 .....                     | 蔡 君 (251) |
| 浅谈建立一揽子国有资本经营预算模式 .....                | 胡 翔 (258) |
| 健全法人治理结构 建立激励保障机制 加快现代<br>企业制度建设 ..... | 王尤魁 (265) |
| 浅议国有企业的激励机制 .....                      | 许 江 (269) |
| 对国有企业以人为本的思考 .....                     | 张铭新 (275) |
| 创建学习型组织的尝试 .....                       | 温 毅 (280) |
| 上海市监事会信息化监管方式的启示 .....                 | 汤大筠 (290) |

## 维 稳 篇

|                          |           |
|--------------------------|-----------|
| 国有企业改革与构建和谐社会 .....      | 刘明贵 (297) |
| 发挥信访作用 促进国企改革稳定发展 .....  | 叶 宁 (305) |
| 以托管为平台 努力构建和谐企业 .....    | 洪 义 (313) |
| 运用托管手段推进国有中小企业改革发展稳定 ... | 黄 武 (319) |
| 关于做好我省国企改革稳定工作的浅见 .....  | 邱 涛 (325) |

## 党 建 篇

|                          |           |
|--------------------------|-----------|
| 新形势下国有企业思想政治工作探索 .....   | 张再超 (333) |
| 坚持创新 不断为企业党建工作注入新的活力 ... | 邢福煌 (339) |
| 强化权力制约 提高监督效果 .....      | 邢志敏 (353) |
| 后记 .....                 | (360)     |

# 综 合 篇





# 充分利用国有资本是解决海南经济发展 “三低一小”主要矛盾的一把“金钥匙”

裴 真

党的十六大和十六届二中全会作出了深化国有资产管理体制改革重大决策。建立中央政府和地方政府分别代表国家履行出资人职责,享有所有者权益,权利、义务和责任相统一,管资产和管人、管事相结合的国有资产管理体制,实质是改革国有经济管理体制,不仅有利于完善社会主义市场经济体制,促进国有企业改革;而且,通过权益的划分,增强了地方政府用于调控经济的手段。用好这一手段,对于加快全省经济发展,解决我省经济发展中“三低一小”主要矛盾,夯实构建和谐海南的物质基础,具有重要的现实意义。

## 一、海南省国有资产状况与地方经济的发展

国有资产是属于国家所有的一切财产和财产权利的总和。按照用途和性质划分,可分为经营性国有资产(即用于经营的国有资产,指国家作为出资者在经营单位中依法拥有的资产及权益,是能够创造财富的那部分资产)、行政事业性国有资产(即非经营性国有资产,是指党政机关、各级政府及其派出机构、文化教育和卫生等事业单位所占有的国有资产,以及由社会公众共同使用的公共设施和公共工程等国有资产)、资源性国有资产(包括土

地、矿藏、森林、河流、海洋、滩涂、山岭和草原等)。

根据 2004 年底的统计数据, 我省经营性国有资产为 172 亿元, 从绝对数量看, 位居全国的第 28 位。与 GDP、固定资产投资、工业增加值等在全国的排位基本相同, 有些可谓完全一样。从国资总量与 GDP 的关系看, 很多省份的国有资产总量排序和 GDP 排序表现出一致性。比如, 广东、辽宁、四川、福建、安徽、陕西、重庆、内蒙古、新疆、贵州、甘肃、宁夏、青海、西藏等省市区两个排序完全一样, 浙江、湖南相差一位, 江苏、山东、河北、山西相差两位, 这种一致性或者基本一致性, 表明国有资产对 GDP 的贡献是正向的。从国有资产的分布及其对地方发展起的作用看。我国国有资产总量 11.6 万亿元, 中央国有资产占了 14.2%, 2004 年我国国有资产在地方的分布总量为 6.18 万亿。其中地方经营性国有资产 3.03 万亿, 60% 以上分布于东部 12 个省区, 另有 20% 左右分布于中部九个省, 西部十个省, 共积淀一成多的国有资产。

由此看出东部地区的发展和繁荣不只是民营经济的活跃起了作用。实际上国有资产数量巨大才是东部经济崛起和领先的基本原因。海南虽属东部地区, 但由于历史原因, 中央政府和地方历年投资积累不多, 甚至不如一些中西部地区, 国资总量小, 在经济发展中的作用非常有限。美国历史经济学家大卫·斯兰德讲要有钱才能赚钱; 马克思讲即使利润小的大资本也比利润高的小资本积累来得迅速。因此, 解决资本问题是解决海南经济发展“三低一小”主要矛盾的一把“金钥匙”。

毫无疑问, 依据目前省属国有资本的现状奢谈国有资本要对地方经济的发展起决定性的作用, 是不现实的。相反, 因国有资本小, 忽略其作用也是不对的。排序只是一个国有资产总量问题, 比总量更重要的是国有资产质量。如果我们能够通过资产重组, 提升我省国有资产质量, 再以这部分高质量的国有资产进行资本运作, 就可以化小为大, 带动和吸引省外资金, 包括中央政府、中央

企业、外资、外省和民营资本的投入,起到四两拨千斤的作用。

## 二、充分利用国有资本是解决我省经济发展中“三低一小”主要矛盾的有效途径

当前我省经济已经步入健康较快发展的轨道,但是“三低一小”的主要矛盾仍然制约着经济快速发展。这些以历史原因为主要成因形成的矛盾和问题,必须通过发展来解决。发展需要资本,国有资产管理体制改革为我们获得资本、增强经济发展的物质基础、实施国有资本运作、解决当前主要矛盾提供了机遇。

自 2003 年以来,我省通过重点企业资产重组推动了国有产权的有序流转,盘活存量回收资金 18.1 亿元,极大地增强了省政府调整经济结构、促进经济发展的财力。省政府安排其中部分资金再投资于重要基础设施和关键领域的重点项目建设,以 3 亿元用于投资启动大广坝水利电力二期工程建设,5 亿元投资组建海南省发展控股有限公司,进而重组洋浦土地开发公司,将有利于增强我省国有经济的实力,增强全省经济发展的后劲。

此外,通过重点企业的改制重组,充分发挥了国有资本的吸引和带动作用,引进战略投资者,实现了大企业进入,大项目带动。汽车项目重组促进了一汽集团参与推动我省汽车产业的新一轮扩张,投资 12 多亿元的年产 15 万台发动机厂已经开工;省电力公司加入南方电网的重组启动了我省与大陆输电联网工程,总投资约 16 亿元;重组中通过转让海口火电、中海能源、大广坝水电、洋浦电厂等股权,分别引进了华能集团、国电集团、中海油在海南加大电力和其他领域的投资,其中华能集团投资 26.5 亿元的 2 台 30 万千瓦电厂明年将有一台投产并网发电;八所港重组引进了中海油投资,投入 3 亿多元加紧推进八所港改扩建工程,加快了东方化工城配套基础设施的建设;琼北三港重组中整合了海口

港集团公司与省海运总公司资产,进一步整合马村港资源,实现统一规划、统一建设、统一管理、统一经营。正在引进中远集团合作建设新的海南中心枢纽港区。重组后的洋浦土发公司吸引中石化投资近4亿元。海钢公司、省汽运总公司也在抓紧引进有实力的大企业集团进行改制重组中。

总之,通过重组中的资本运作,我省不仅获得宝贵的启动新一轮经济发展的自有资金、吸引大量中央大企业的投资,而且这些大企业还给我省带来大量人才、技术、管理、市场等,用资金难以衡量其价值。实践证明,近年来我省经济的大好形势与加快实施国有资产重组,充分利用了国有资本的吸引和带动作用是分不开的。

### 三、当前急需研究的几个重大资本运作课题

随着我省经济发展步入新的阶段,会不断给我们提出新的课题,政府必须抓住其中影响全局、影响关键、具有决定性作用、能够实现一着走活满盘皆赢的重要课题,及早开始研究,分阶段组织实施。我认为当前应该重点研究:

(一)旅游资源的整合。中国的旅游资源主要分为三部分,自然景观、历史人文景观和民风民俗。旅游产业是我省重要的支柱产业,近年来有了很大的发展,但是由于缺少旅游龙头企业,重要旅游资源没有掌握在政府手中等,在旅游产业市场经济秩序尚未形成的阶段,政府缺乏强有力的引导旅游产业发展的调控手段。因此非常有必要整合我省旅游资源,构建旅游资本运作平台。一方面产业的发展壮大,必须有大企业做支撑;另一方面,旅游资源尤其是景区、景点等不可再生资源,作为政府拥有的资本,可以通过大企业的集中运作,加快资本膨胀。四川的九寨沟仅一个景点,去年的门票收入就高达4亿多元。同时,由于当地政府掌控着景

点资源,旅游秩序、环境卫生、景区规划等都得到保证。相比之下,海南大量旅游资源由于自己没有钱开发,又急于发展,被个人、单位等廉价占有,政府失去对其控制权,不仅资源的资本价值没有充分发挥,而且也是引发旅游市场混乱的重要原因。许多旅游大省已经开始重视这一问题,如云南和陕西通过市场和行政的手段组建了省旅游控股企业或旅游集团。我省国资委和旅游局也在着手研究成立省旅游控股公司,一方面整合现有旅游资源,上市融资,靠大企业引导和规范旅游市场;另一方面,改变旅游资源开发模式。可以仿照九寨沟的开发模式,开发独具特色的热带雨林线路,与滨海旅游构成环状精品旅游路线,真正使旅游业成为我省的支柱产业。

(二)港口资源的整合。海南作为岛屿省份,港口基础设施建设至关重要,是经济发展和招商引资的资本。在三港整合的基础上,目前正在与中国远洋集团公司商谈我省港航控股公司的二次重组。目的在于一是引进中远集团投资,加快马村港区建设,使之成为我省新的中心枢纽港区,满足我省中长期经济发展对港口运输的需求。二是以项目合作促进我省港航企业的改制重组,深化国有企业改革,通过发展妥善解决职工安置和就业问题。更长远的目标是为了充分利用我省港口资源、区位优势、政策优势和中远集团的经营管理、业务优势,大力发展大进大出的港口加工业和物流中转运输服务业,促进海南经济的快速健康发展。这是一项关系海南长远发展的重组,也可称作我省港口资本的一次运作。

(三)公路资源的整合。建省以来,我省公路基础设施建设发展很快,主要是得益于体制创新。尤其是采用补偿的方式加快了高速公路建设,目前我省高速公路占全省公路里程的比重居全国的前位。而且造价仅为国家标准的60%左右,主要因为通过体制创新,成立高速公路股份公司解决了融资问题,实施超前建设,大

大降低了征地成本。可以说是我省公路建设的一次成功的资本运作。解决了当时历史条件下基础设施严重滞后这一经济发展的主要矛盾。然而,也必须看到,目前我省公路建设负债严重,据统计到去年底交通部门负债 90 多亿元,交通规费收入 8.8 亿元,需偿还银行贷款利息约 4 亿元,支付人员费用约 2 亿元,用于公路养护维修,新建公路资金仅为 2 亿元左右。随着时间的推移,从 2008 年开始,银行贷款还本的压力会逐渐加大,加上养路、修路的费用增加,当前政府将要面对的主要矛盾是如何化解财政风险。因此,有必要提出公路资源的二次资本运作的课题。就是说要盘活公路资产,减少政府财政风险,甚至通过溢价的方式获取资金,用于建设海南沿海观光公路,大幅度提升路边土地价格,实现资本良性循环。这不是天方夜谭,事实上公路建设的第一次资本运作,已为第二次资本运作奠定了基础,低成本高速公路已创造了相当的升值空间。同时,这不仅不是改革的倒退,而是与时俱进,深化改革的开始。

(四)城市公用工程资源的整合。不仅因为国家和地方政府在这方面有大量的投资,更主要的是可以实施垄断性收费。因此,城市公用工程不仅是资源,而且是垄断性资源。如果作为资本会有其特殊的价值。然而,我省情况是,城市公用工程建设严重滞后,全省只有海口、三亚建有污水处理厂,建成项目中亏损严重,生产设备及管网陈旧简陋。这里有规模小、管理差等原因,更主要是投资管理方面的原因。一方面大量的自来水项目,污水、垃圾处理项目申报建设;另一方面,全省城镇水厂设施利用率不足 50%。全省城镇实际供水规模小,分散经营,供水量仅为国内发达地区一个大中城市的总量。一方面地方政府为自筹建设资金部分而烦恼;另一方面,一些“小老板”为套取国家和地方政府资金,四处钻营。“胡子”工程、欠债工程层出不穷。为解决这一问题,首先应该是整合分散的资源,使其能够规模化、企业化、市场化运作;其

次是实施资本运作。重庆市在基础设施建设领域改革的力度比较大,通过整合重组,成立基础设施建设方面的八大投资公司,其中单水务业就设立了以重庆市水务集团公司和重庆市水务投资集团公司为主的全市供排水和水利设施建设的投资公司,同时引入市场机制,引入市内外水务公司和各种投资主体,参与源水、供水和污水处理工程的建设和运营。采取的组建方式是将政府以往在这一领域投资形成的资产、中央和地方国债资金以及地方政府建设资金等作为水务集团的资本金,以水务集团融资、投资建设水务项目。一方面由于资信增强解决了建设资金难以筹措问题,杜绝了半拉子和胡子工程;另一方面,通过专业化施工和管理,加上规模经营,保证项目建一个成一个,并能较好地发挥效益。同时,可以有效遏止项目建设中套取国家资金等腐败行为。我认为海南可以借鉴这种方式。

(五)岸线和岛屿资源的整合。岸线和岛屿作为政府资源已被海南各级政府主要领导所接受。从三亚湾观光公路、西岛、蜈支洲岛的开发建设到西部市县希望铁路远离岸线,足以说明这一点。现在实施全省岸线资源的开发,我们尚不具备资金能力,但必须提早规划,以利于以后的整合。包括前面提到过的沿海观光公路,有些市县已经先期开始建设,今后必然涉及连接问题。公路边的土地,政府必须及早控制才能实现低成本。深圳的市政广场用地保留了20年后才开始建设。另外,必要的码头要根据用途提前规划出来。在岸线资源的开发上要吸取过去土地开发的经验教训,多给自己留一块“自留地”。在路边土地的建设规划上,要做到由低到高建设,扩大级差地租,实现土地利用价值的最大化。土地作为政府最后一块“铜板”,我们不仅要用,而且要用好,用出价值的最大化。

(六)国企改革中的资本运作。大家都知道,国有企业改革需要成本,我省国有企业改革滞后,原因有多方面,其中由于经济欠