

推进东北地区中央企业调整改造 提高中央企业的控制力影响力和带动力

王晓齐

(国有资产监督管理委员会规划发展局, 北京 100053)

摘要: 本文分析了东北地区国有企业的优势和问题, 并提出了发展东北中央企业的总体思路和发展目标。深化企业改革和推进企业的重组联合仍是解决企业治理结构问题的根本出路, 此外, 根据东北工业基地规模大、产业齐全的特点, 培养石油、汽车、船舶等优秀产业基地是建立具有国际竞争力的大企业、发挥国有经济支柱作用的理智选择。同时对企业组织领导的改革也势在必行。

关键字: 中央企业; 法人治理结构; 优势产业基地; 改组联合; 组织领导

中图分类号: F2 **文献标识码:** A

加快东北老工业基地调整改造,是党中央、国务院继建设沿海经济特区、开发浦东新区和实施西部大开发战略之后又一重大战略举措。温家宝总理今年多次到东北地区考察,对加快东北老工业基地调整改造做了许多重要指示,为推进东北地区中央监管企业改革、改组、改造和加强管理,搞好搞活国有企业指明了奋斗的方向。贯彻落实党中央、国务院关于加快东北老工业基地调整改造的指示精神,切实搞好东北地区中央监管企业,对于凝聚党心、民心,发展和壮大国有经济,建设有中国特色社会主义和全面建设小康社会有着十分重大的现实意义。

一、东北地区国有企业发展现状和问题

(一) 优势

1、工业基础雄厚,发展潜力巨大,区位优势显著,国有经济贡献大,具有再次崛起的希望。

东北地区是新中国的工业摇篮,“一五”时期国家安排的156个重要项目有1/3以上在东北。工业基础好,比较优势明显。半个多世纪以来,东北地区国有企业尤其是中央监管企业为我国国民经济发展和国防实力的提高做出了巨大的历史性贡献,为我国现代化建设打下了雄厚的物质技术基础。东北地区原油产量占全国的50%,汽车产量占全国的25%,其中重型卡车产量占全国的50%,造船产量占全国的30%多,钢产量占全国的15%左右。以发电设备为代表的重大技术装备在全国居举足轻重的地位,火电机组约占全国国产大型火电机组装机总量的30%,水电机组约占全国大型水电装机总量的50%。以苏27、苏30为代表的军用飞机、核潜艇等重要军品生产任务均在东北,军事工业地位十分突出。以上绝大部分重要产品都是中央监管企业生产制造的。

东北地区地处东北亚经济圈和环渤海经济带的核心位置,区位优势,战略地位十分重要。与俄、日、韩紧邻或隔海相望,经济交往条件优越。聚集了一大批大中型国有企业,综合配套能力强,规模经济优势显著。积累了大工业生产的丰富经验,培育了一支政治思想觉悟高、技术素质过硬、勇于奉献、勇于拼搏的产业大军,具有巨大的发展潜力,再次崛起的希望很大

2、集中了一批在国际上有一定知名度、在全国同行业中具有较强控制力的中央企业,是振

兴东北老工业基地的巨大优势和希望所在。

近年来国家通过采取一系列措施帮助东北老工业基地国有企业改革脱困，建立和完善社会保障机制，大力推进“三改一加强”，一批国有企业再现活力，提高了人们振兴东北老工业基地的信心，以往人们对东北地区国有企业困难看得多一些，对企业所蕴涵的潜力认识不足。通过国企三年的改革脱困，使一批原来比较困难的企业生产经营出现了重大转机，企业面貌发生了积极的变化，在全国市场的竞争优势进一步突出，这是振兴东北老工业基地的巨大优势和希望所在。一是面对激烈的市场竞争。企业市场应变和快速反应能力明显增强；二是一批国有企业在发展中正在解决自身的历史遗留问题，逐步进入良性发展的轨道；三是通过债转股等政策的实施，企业资金状况大为改善；四是通过调整企业领导班子和建立现代企业制度，法人治理结构初步形成；五是国民经济的快速发展和加入WTO、以及经济全球化发展，使企业可以在更为广阔的市场环境中配置资源，谋求发展，更好地发挥比较优势。

鞍钢坚持通过发展解决历史遗留和前进中的问题，坚持走内涵发展的道路，通过对老厂的系统、现代化改造，不仅使企业旧貌换新颜，而且创造出“高起点、少投入、快产出、高效益”的老企业技术改造新经验，对国有企业具有普遍的指导意义。2002年，鞍钢产钢1000万吨，仅次于宝钢居全国第二位，占全国总产量的5.5%，全世界排名第17位。其中板材占其全部钢材产量的73%(全国平均水平为25%)，占全国板材产量的15.6%；钢轨产量占全国的32.0%。在全国同行业中的位置和优势更加突出。

一汽集团通过深化内部改革、全系列发展、突出轿车的发展战略，经济实力显著增强，初步走上了良性发展的轨道。一汽现已形成中重型车、轻微型车、轿车三大系列产品，2002年总销量达到68.9万辆，占全国总销量的21.2%。中型卡车销量居全球第一，中重型车产量居全国第一。对当地经济发展的带动性作用更加突出。

大庆油田依靠技术进步，采取先进采油技术，在今后较长时期内仍将保持较高原油产量，在很大程度上改变大庆油田资源濒临枯竭的概念。大庆油田自1976年以来，已连续27年稳产5000万吨以上，累计产量达到17.3亿吨。近年来通过采取各种措施，大庆外面找大庆、大庆底下找大庆，最终研究结果表明，到2020年原油产量仍有把握达4000万吨以上。将继续对当地经济和社会发展发挥重大作用。

哈电集团通过技术改造和大力开拓市场，市场竞争能力明显提高。哈电集团是我国最大的发电设备和舰船、电气驱动动力设备制造基地和成套设备出口企业之一，也是世界上生产功能最齐全的发电设备制造基地之一。主要产品为大型火电、水电及核电主辅机成套设备等，目前居全国同行第一位。

此外，一重及中石油、中船重工、航空一集团、航空二集团和航天集团、北方车辆等企业所属的一批在东北的大企业在全国也具有相当地位和较大影响。

（二）问题

随着市场经济的不断发展，受长期计划经济影响的东北老工业基地国有企业不适应我国市场经济发展要求的状况日益明显，长期积累的各种深层次矛盾进一步凸现。突出表现在重工业比重大，产业结构转型困难，国有经济分布宽、比重高，企业经营机制不健全，国有企业包袱沉重，缺乏发展后劲，更新改造投入严重不足，企业设备陈旧老化，市场竞争力一再下降等。

1、北三省是国有企业分布集中的地区，国有经济比重高，经济运行机制不健全。

东北地区国有及国有控股企业主要经济指标大体占全国国有及国有控股企业的15%左右。

2001年东北地区国有及国有控股企业4908户,工业总产值6391亿元,工业增加值2395亿元,产品销售收入6630亿元,资产合计13027亿元,分别占全国国有及国有控股企业的13.7%、15.1%、16.3%、14.9%和14.8%。2001年底,辽宁、吉林、黑龙江国有经济比重分别为78.2%、86.2%、87.2%,分别高出全国平均水平13.3、21.3和22.3个百分点。企业市场竞争意识不强,体制创新、技术创新和管理创新思想薄弱,市场适应能力弱。

2、中央监管企业经济总量大,但资产负债率高,经济效益不好。

截止到2002年底,分布在东北三省的三级以上企业(三级以下企业并入到三级企业)共913户,资产合计4900亿元,职工人数130万人。2002年实现销售收入2712亿元,利润总额-4.7亿元。企业户数、资产总额、销售收入分别占东北三省国有及国有控股企业的18.6%、37.6%、40.8%。企业亏损比较严重,913户企业中亏损企业371户,亏损企业亏损面40.6%。913户国有企业分布于工业、农林牧副渔业、建筑业、地质勘察及水利业、交通运输仓储业、邮电通讯业和批发零售餐饮业等七大产业,只有工业行业盈利,其他六大产业全部亏损。工业中14大行业也只有冶金和汽车行业达到一定的盈利水平,建材、化学、机械、军工等行业亏损,其他行业基本处在微利状态。

3、中央监管企业规模大,但垄断性和基础性行业比重高,产业结构转型难度大。

913户企业中大、中、小型企业分别为263户、254户、396户,其中大型企业占913户企业资产总额、销售收入、职工人数的比重分别为90.5%、89.1%、87.7%。913户企业中垄断性行业149户,其资产总额、销售收入、职工人数分别占全部企业的58.2%、52.8%、53.0%;913户企业中基础性行业企业281户,其资产总额、销售收入、职工人数分别占全部企业的64.1%、59.0%、58.2%。其中突出的问题是,高新技术产业发展滞后,对资源型工业依存度高,东北地区采掘业和原材料工业占重工业的64.2%,比全国高14.5个百分点。黑龙江省国内生产总值的1/3、财政收入的2/3依靠国企,结构过于单一,产业转型难度大。

4、国有企业包袱重,与其他企业相比存在明显的不平等竞争。

(1)国有企业办社会负担沉重。

2002年末,东北三省现有承担社会职能的大中型国有企业1424家,企业办社会职能单位包括中小学、医院、托儿所及公检法机构等共计7183个,年末职工人数49.1万人,企业补助额153.8亿元。中央企业在东北三省办社会机构共计3476个,涉及职工人数31万人,企业补助额129.9亿元。中央监管企业及所属企业在东北地区共有913户,有112户办有社会职能。其中,辽宁53户,吉林22户,黑龙江37户,中央企业办社会职能机构数量、职工人数、企业经费补助分别占东北三省总和的50%、49.3%、60.1%。112户企业共办中小学校、公检法、医院、消防、市政、社保、社区、供水供电供暖机构1155个,涉及职工11.3万人,经费补助额79.5亿元。

中央企业办社会负担过重,严重影响企业公平参与市场竞争。2002年,哈飞为办社会机构补贴约6000万元,是当年净利润的两倍;一汽每年为办社会职能投入资金都超过5亿元。哈电集团承担企业办社会职能的企业共有6户(阿继集团公司、佳木斯电机厂、哈绝缘厂、锅炉实业、汽机实业、电机实业),共办社会机构64个,2002年费用支出总额5.2亿元,改造费用2.6亿元。

(2)企业办大集体多,且大多为亏损企业。

据统计,中央监管企业一汽、鞍钢、一重、哈电、航空二集团和中石油办大集体企业1700家,总资产270亿元,职工30万人。按此估算,东北地区中央监管企业办大集体企业为3500-4000户,资产约400亿元左右,涉及职工60万人。如航空二集团在东北办的大集体共15户,其中绝大部

分为亏损企业,涉及人员9064人。一重集团共有大集体企业58户,其中亏损企业高达50户,职工12423人其中9000人下岗,仍由一重支付最低生活费用。大集体与母公司仍然保持千丝万缕的联系,大集体由于涉及人员多,解决难度大,已成为进一步深化国有企业改革的严重制约因素。

困难企业多,债务负担重。辽宁省地方国有及国有控股工业企业1507户,总资产3497亿元,总负债2331亿元。从地方国有企业主要指标排序看,利润总额,31个省市中吉林、黑龙江、辽宁三省分列第29、30、31位,均为整体性亏损,资产负债率分列第29、30、31位,分别为81.8%、90.6%、92.5%,全国平均为64.8%。其他如总资产报酬率、净资产利润率、销售利润率、不良资产占权益比重等主要指标均排末位,但国有资产总额分别列第8、20、24位。可见,国有企业资产经营状况很不理想。913户企业资产负债率平均为76.4%,按产业性质分垄断性行业、竞争性行业和公益性行业,资产负债率分别为80.3%、70.8%和83.8%,远高于全国国有企业资产负债率64.8%的平均水平。

东北地区1507户国有企业中规划关闭破产企业428户,涉及人数95.4万人,拟核销银行呆帐492亿元。其中,辽宁省拟关闭破产企业95户,拟核销银行呆帐为123亿元,涉及人数20.7万人;吉林省拟关闭破产企业124户,拟核销额为152.6亿元,涉及人数26.5万人;黑龙江省拟关闭破产企业191户,拟核销额为185亿元,涉及人数38.6万人。东北地区中央监管的三级以上企业中资不抵债的困难企业104户,有相当部分要实行关闭破产。

二、加快东北地区中央企业调整改造的总体思路

(一)指导思想

以“三个代表”重要思想为指导,全面贯彻十六大和中共中央、国务院[2003]11号文件精神;进一步扩大对内对外开放,面向国内国际两个市场,充分利用两种资源;深入分析世界经济发展趋势,准确把握国际经济发展规律,开拓进取,着力推进体制创新和机制创新,消除经济发展和调整改造的体制性障碍,形成新的经济增长机制,为企业创造良好的外部环境。以市场为导向,充分发挥市场配置资源的基础性作用,坚持在发展中解决历史遗留和前进中的问题,减轻企业负担;立足现有基础,注重整合现有资源,提高生产要素的使用效率;着力培养核心企业和核心企业家,增强企业核心竞争力。

1、坚持市场导向,充分发挥市场配置资源的基础性作用。

东北老工业基地长期受计划经济影响,无论是职工思想观念,企业生产经营,还是社会资源的配置,仍存在较强的计划经济色彩,市场化程度不高。从上述实际情况出发,东北地区老工业基地国有企业的调整改造,应建立市场配置资源为主的运行机制,企业结构调整、产品升级换代、资源开发利用等要以市场需求为导向,把满足市场需求与发挥比较优势结合起来,最大限度地满足用户需要。建设改造资金的筹措要面向多元化市场,多渠道筹集,通过国家政策支持、企业股份制改造、利用外资、发行企业债券等多种途径进行。

2、坚持有限目标,择优扶持,重点突破。

东北地区国有企业数量多,情况比较复杂,许多矛盾是多年体制性问题积累形成的,不能期望搞好搞活所有国有企业,必须是有限目标,择优扶持,重点突破。着力推进石油石化、重大装备、钢铁、汽车、造船、航空产品和军工等重点行业的调整改造。重点支持产品有市场、有效益、有竞争力和基础管理好、领导班子强的优势企业的战略性调整和技术改造,进一步确立其在国内同行业中的优势或领先地位,发展一批具有国际竞争力的大公司大企业集团。

3、坚持统筹兼顾,综合治理,重塑国有企业适应新形势需要的新体制、新机制。

东北地区作为老工业基地，长期积累的各种矛盾比较突出，搞活国有企业难度大，政策性强。重振东北国有企业的雄风，不但要重视发展生产力，更要深化企业改革，妥善处理好改革、发展和稳定的关系；不但要着力培育新的增长点，更要加快建立适应市场经济发展需要的新体制、新机制，通过体制和机制创新促进技术和管理创新。要坚持产品结构、技术结构和企业组织结构、所有制结构调整相结合的思想，推进改革、改组、改造和加强企业管理，探索搞好搞活东北地区中央企业的新路子。

4、坚持人才兴企，科技先行，为搞好搞活国有企业提供必要保证。

人才是生产力中最活跃、最关键的因素，国有企业要发展先进生产力，牢固树立人才资源是企业第一资源、人才流失是企业竞争力最大流失的观念，把党管干部的原则与市场化配置人才的机制有机结合起来。着力培养有开拓进取精神、有责任心、有事业心、有管理经验、创新意识强的核心企业家。要特别重视加强企业家队伍建设，改进培养、造就核心企业家的途径和方法，创造有利于核心企业家脱颖而出的良好氛围和机制。要切实加强和改进党建工作，充分发挥企业党组织的政治核心作用，全心全意依靠工人阶级，为企业的改革脱困注入新的活力。要加大企业技术开发中心的建设力度，合理整合现有科技资源存量，加大科技开发资金投入，加快科技人才尤其是学科带头人的培养，着力营造科技人才创业的机制，加强企业技术开发能力，提高市场快速反应能力。

5、坚持量力而行，分步实施东北地区国有企业调整改造任务。

东北地区中央监管企业调整改造工作十分艰巨和复杂，要根据东北地区中央监管企业的实际情况，分步实施东北地区国有企业调整改造任务，近期抓紧研究确定一批重点固定资产投资项目，先行启动，尽快见效；解决企业历史遗留问题，分流安置富余人员，分离企业办社会职能，减轻企业历史包袱，为企业创造改革发展的良好环境。中远期主要结合企业“十一五”发展规划的编制和实施，从改革、改组、改造和加强企业管理等诸多环节着手，有步骤、有重点地逐步解决长期困扰企业发展的深层次矛盾，推进企业战略性调整和改组，做强做大。

(二)发展目标

东北地区中央企业调整改造任务分为近期目标和中远期目标。近期以“十五”后两年为目标期限，主要是减轻历史包袱，转机建制，夯实基础；中远期以“十一五”五年为目标期限，主要是进一步深化企业改革，强化技术创新，提高企业核心竞争力，一批企业在国民经济和区域经济发展中的支撑、带动作用明显增强，并具有国际竞争力。

近期目标：争取通过两年左右的时间，到“十五”末，东北地区中央企业基本解决历史遗留问题；主业更加突出、效益进一步提高，资本结构明显优化，资金状况显著改善；企业改革取得突破性进展，建立起规范的法人治理结构，企业适应市场发展要求的经济运行机制基本确立。

中石油大庆油田继续保持国内领先地位；鞍钢、一汽、环渤海造船等企业市场竞争力明显提高，主导产品市场份额进一步扩大；哈电、一重、中石油东北地区炼化企业、航空一集团和航空二集团东北地区企业、中国北车集团东北地区企业的竞争优势进一步突出，基本确立行业排头兵的位置。

中远期目标：在前两年发展的基础上，再多过五年的努力，到“十一五”末，企业核心竞争力进一步增强，一批企业进入国际先进行列，企业实现投资主体多元化。中央企业的控制力、影响力和带动力显著增强。

中石油大庆油田通过加大油气勘探力度，发展多元开发技术，老区挖潜增效，外围加快上产，不

断提高油气田勘探开发水平,原油产量将继续保持国内领先地位。

鞍钢主导产品汽车板、家电板、造船板、冷轧硅钢片等市场占有率达到**35%**以上,成为与宝钢有同等重要位置的精品钢材生产基地;生产成本居于行业领先地位,主要技术经济指标达到世界先进水平,具备有自主知识产权的核心技术和科研开发能力;成为具有国际竞争力的世界一流钢铁企业。

一汽汽车产量达到**200**万辆,销售额超过**2000**亿元。国内市场占有率达到**25%**以上,保持国内第一的位置;轿车具备整体开发能力并拥有自主品牌;主要产品生产成本和劳动生产率达到国际先进水平,成为国际知名汽车企业集团。

环渤海造船、哈电、一重、中石油东北地区炼化企业、航空一集团和航空二集团东北地区企业、中国北车集团东北地区企业主导产品更加突出,主要技术经济指标达到国内领先水平,具备较强的国际竞争能力。

三、继续深化企业改革

(一)完善公司法人治理结构。

按照现代企业制度要求,规范公司股东会、董事会、监事会和经营管理者权责,股东会决定董事会和监事全体成员,董事会选择经营管理者,经营管理者行使用人权,并形成权力机构、决策机构、监督机构和经营管理者之间的制衡机制。企业党组织要发挥政治核心作用,并适应公司法人治理结构的要求,改进发挥作用的方式,支持股东会、董事会、监事会和经营管理者依法行使职权,参与企业重大问题的决策。

(二)建立母子公司体制。

企业应按照《公司法》要求建立母子公司体制,母公司对子公司依法行使出资人权利并承担相应责任。子公司应依法改制,建立规范的法人治理结构。大公司大企业集团内部管理层次要科学、合理,除极少数特大型企业集团外,企业集团的母子公司结构应控制在三个层次以内。

(三)加快股份制改造步伐。

完善国有资本有进有退、合理流动的机制,进一步推动国有资本更多地投向东北地区关系国家安全和国民经济命脉的重要行业和关键领域。其他国有企业应依照《公司法》逐步改制为多元股东结构的有限责任公司或股份有限公司。

(四)推进企业三项制度改革。

首先是全面实行劳动合同制度,依照《中华人民共和国劳动法》,企业与职工通过平等协商签订劳动合同,确定劳动关系;加强劳动合同管理,做好劳动合同变更、续订、终止和解除等各项工作,完善企业内部劳动争议调解制度。其次是改革人事制度,按照精干、高效原则设置各类管理岗位和管理人员职数,精简职能部门,减少管理层次;打破干部和工人的身份界限,企业内部各级管理人员必须实行公开竞聘、择优聘用、定期考核,并实行任期制,不称职的必须及时从管理岗位上调整下来,形成管理人员能上能下的机制。第三是改革收入分配制度,建立以岗位工资为主要形式的工资制度,明确岗位职责和技能要求,实行以岗定薪,岗变薪变;岗位工资标准应与企业经济效益挂钩,效益下降时相应降低岗位工资标准;调整职工收入分配结构,工资收入与企业效益和职工实际贡献挂钩,形成收入能增能减的机制。

四、推进企业改组联合

(一)发展大公司大企业集团。

大公司大企业集团是国家综合国力和国有经济发挥主导作用的集中体现。要在以企业为发展主体、尊重市场经济规律的基础上,培育、发展一批大公司大企业集团。通过与同类型国际先进企业的比较分析,找出差距,明确发展目标,研究提出企业做强做大的途径和措施。推进企业内部资源的重组、融合,缩短管理链条,减少管理层次,优化企业组织结构,加强企业研究开发设计和总装营销服务两头能力建设,着力培育核心竞争力。

(二)放开搞活国有中小企业。

对东北地区中央企业所属的大量协作配套和辅助性等中小企业进一步放开搞活。放开搞活的具体形式,要根据企业资产和经营状况,立足于盘活资产、安置职工、扭亏脱困,加快发展。

(三)利用外资和民间资本参与国有企业改造。

进一步扩大对内对外开放,拓展国有企业发展空间。加大利用外资和民间资本的力度,通过转让国有产权、利用存量国有资产合资等形式,吸引境内外各类投资者尤其是具有技术、管理和资金优势的战略投资者参与国有企改造重组。引进先进技术和管理,提高企业整体竞争力。

(四)盘活存量资产。

要加大企业存量资产调整的力度,通过必要的增量投入促进存量资产的优化。要促进中央企业内部、中央企业之间、中央企业和其他企业、上下游企业之间存量资产的合理流动和重组。组建技术先进、结构合理、机制灵活、竞争力强的股份制企业或采用其他合作形式。更好地发挥中央企业的整体优势,在区域经济发展中发挥主导作用。

中石油、中国北车集团、中船重工、一汽集团等企业要搞好统一规划,促进内部存量资产的重组优化。中国北车集团大连机车车辆厂、长春客车股份有限公司和齐齐哈尔铁路车辆公司要充分发挥各自的存量资产潜力,搞好机车、客车、货车的专业化分工协作。

黎明公司要发挥其在燃气轮机研究设计方面的技术优势,联合哈电集团,共同研制具有自主知识产权的燃气轮机。引导哈电、一重合资兴建重大技术装备出海口基地。创造条件推动“鞍本联合”,建成效益和产量都能与宝钢相比的北方钢铁生产基地,成为世界一流钢铁企业。鞍钢与一汽集团、环渤海造船等企业通过配套、协作,形成产业链,并以资产为纽带,组建优势互补、相互促进的经济联合体。

一汽、哈飞、哈电、一重、中船重工等企业要发挥带动性强、辐射面广的特点,与其他企业搞好协作配套,开展专业化协作,优化企业组织结构,促进地方经济的发展。

(五)大力推进企业主辅分离、改制分流。

主辅分离要与加快企业发展紧密结合,集中有限资源做强主业,培育企业核心竞争力;要与优化企业组织结构紧密结合,改变国有企业长期存在的“大而全,小而全”的格局,促进企业按经济规模组织生产;要与主体企业深化改革紧密结合,促进主体企业转换经营机制,为辅业改制创造良好的条件。

1、做强做大主业。企业要根据战略性调整的需要,切实解决企业摊子过大、经营范围过宽、主业不突出、缺乏核心竞争力的问题,不断精干、壮大主业。

2、放开搞活辅业。要抓住辅业实现产权多元化、职工转变身份、转换经营机制等重要环节,有针对性地重点解决分离改制企业的产权关系、劳动关系和隶属关系,使辅业改制后真正成为面

向市场、自主经营、自负盈亏的经济实体,用改制企业的发展带动再就业,减轻社会的就业压力。

3、做好资产和债权债务的划拨清理工作。资产处置和债权债务应按照《印发〈关于国有大中型企业主辅分离、辅业改制、分流富余人员的实施办法〉的通知》(国经贸企改[2002]859号)的规定办理。

4、妥善解决厂办“大集体”的问题。按照现代企业制度和现代产权制度的要求,明晰产权,大力推进厂办集体企业的股份制改制。

(六)加快分离企业办社会职能。

按照先重点后一般、需要和可能、从易到难、量力而行的原则,分类指导,分步实施,采取多种方式进行分离。中央企业分离办社会职能费用由中央财政予以适当补助。

1、要重点分离社会公共事务单位和行政事业型单位。将企业自办的中小学校、公检法机构、卫生防疫机构、社区管理机构和市政机构整体移交地方政府管理。

中小学校原则上全部移交地方政府,除独立工矿区暂不具备分离条件以及通过办学体制改革走向市场的以外,其他中小学校全部移交政府管理。中小学校应按人员资产一同整体移交的原则分离,分离后由政府进行整合,分流安置富余人员,退休教师也一并移交。公检法机构原则上应移交政府管理。对公安机构的分离严格按国办发[2001]60号文件的要求进行。

2、对企业社会公益单位、社会公用事业单位、社会福利单位和后勤服务单位应区别不同情况,分步分离。对企业自办医院、公交、环卫、消防及供水供电供暖机构的分离移交,由企业和地方政府协商解决。对企业所办电视台、广播站、报刊社、艺术团体等文化宣传单位,可根据企业需要,有必要保留的可以保留。对职工食堂、招待所、物业管理、幼儿园以及企业后勤服务机构,可采取租赁、出售、股份合作、联营等方式,逐步与企业主体分离,积极推进企业办社会职能机构的市场化、社会化和产业化改革。

(七)实施规范性破产。

对符合破产条件的企业,优先列入全国企业兼并破产工作计划。中央企业在东北地区有不少资不抵债的二、三级企业,有相当部分要实行关闭破产,其中大部分要实行政策性破产,应保证东北地区中央企业核呆资金额度。

五、培育优势产业基地

根据东北地区中央监管企业在国民经济和行业中的地位 and 作用,企业建设改造拟分以下四个层次进行:

(一)集中力量建设油气、钢铁、汽车和造船生产基地,培育企业核心竞争力,成为具有国际竞争力的大企业,发挥企业在国民经济、区域经济和行业中的控制力、影响力和带动力。

鞍钢。东北地区老工业基地加快调整和改造,特别是一些以资源开采为主的城市和地区发展接续产业,必然促进东北地区经济的快速发展,带动对钢材需求的增加。此外长期以来我国热轧薄板、冷轧薄板及其深加工产品由于生产能力不足,一直大量进口,2003年上半年进口量就达1400万吨。鞍钢经过近年来的全面、系统技术改造,在引进技术消化吸收的基础上,逐步形成低成本、高质量生产、建设冷热轧薄板的自主知识产权。鞍钢是我国目前发展建设热、冷轧薄板最具有条件的企业。鞍钢一个突出的特点是铁矿石自给率达90%,与其他大钢厂主要依赖进口铁矿石相比,低成本优势十分明显。

利用现有土地资源、公辅设施及装备优势,通过改造建设,增加500万吨精品板材生产能力,生产以轿车板、管线钢、家电板为主攻方向的高端产品。“十一五”后期,根据市场需求及鞍钢自有资金能力,适时开工建设另一条冷轧生产线,发展成为具有1500万吨规模的特大型钢材精品生产基地。

一汽。我国宏观经济的稳定、持续增长为汽车工业快速发展提供了坚实的经济基础。汽车市场、消费环境进一步改善。汽车生产企业规模不断扩大,新车型不断增多,产品水平不断提高,服务更加完善。“十五”后三年汽车市场将进一步快速增长,2005年汽车产量达到500—550万辆,其中轿车产量达到230—280万辆。根据世界汽车工业的普遍规律和我国经济发展趋势,预计在2015年左右,中国汽车生产和销售将突破千万辆。

一汽集团现已形成中重型车、轻微型车、轿车三大系列产品。2002年汽车总销量达到68.9万辆(含天津),占全国总销量的21.2%。中重型车连续三年保持国内市场占有率第一位;轿车国内市场第二位。但是与国际汽车大企业相比,还存在许多问题,主要表现在:中重型车制造系统工艺水平低,轿车产品规模较低,零部件产品结构不合理,技术创新能力严重不足,营销系统管理水平与国外比还有差距,物流成本高,企业办社会负担重等问题。上述问题已成为制约一汽集团生存和发展的重要因素。为加快一汽集团的发展,尽快形成有较强竞争力的汽车大企业集团,“十五”后期重点对中重型车、轿车、公辅设施等进行技术改造。对微型车、汽车零部件进行技术改造;轿车产品努力发展自主品牌,质量、产量居于国内前列。“十一五”期间重点对轿车、重型车形成整车开发能力进行建设,全面提升竞争力。

中国石油大庆油田。近十余年来,我国国民经济持续高速发展,对石油的需求亦随之快速增长。由于我国东部各油田已处于开发的后期,产量逐年下降,西部各油田上产较慢,我国原油产量目前乃至今后较长一段时间内将保持在1.6亿—1.9亿吨/年的水平。而我国对原油的需求增长十分迅速,预计2005年原油需求约为2.45亿吨,2010年原油需求约为2.96亿吨,供需矛盾十分突出,石油安全问题已成为关系我国经济安全的关键问题。

东北地区是我国最主要的产油区,在过去的四十年里,累计生产原油约21万吨,约占我国原油累计采出量的一半以上,为我国国民经济建设和发展做出了重要贡献。但是,随着资源的不断采出,储量逐渐枯竭、产量不断递减已是不可避免的事实。特别是大庆油田,作为我国最大的石油基地,截止2002年底,油田可采储量为22.9亿吨,已采出17.3亿吨,剩余可采储量仅有5.7亿吨。在连续27年稳产5000万吨后,2002年原油产量5013万吨,比高峰期减少了588万吨,预计今后每年仍将以较快的速度递减。在今后一个时期内,要通过加大油气勘探力度,加快外围和深层难采储量的开发,发展多元开发技术,实施老区加密调整、三次采油等增储保产措施,使可采储量进一步增加,控制油田产量递减。

环渤海造船。我国船舶工业经过几十年的发展,特别是改革开放以来,取得了长足的进步,已跻身于世界第三造船大国。我国30万吨超大型油船、15万吨集装箱运输船等的建造已跨入世界先进行列。目前世界船舶需求量约为4500万吨,85%的船舶是常规船,如大中型货船和集装箱船等。目前世界造船业有加快向我国转移的趋势,我国造船业2005年船舶产量有望从现在的400万吨提高到600-700万吨,到2010年船舶生产能力达到1300-1500万吨,占国际市场的30%;2015年国际市场占有率达到35%,成为世界第一造船大国。与世界一流的造船企业对标,我国造船企业差距很大,首先是设备装船率,国外先进企业达80-90%或更多,我国只有40%左右;其次是技术开发力量薄弱,尤其是先期开发和船型储备差距较大;第三是大型造船设施严重不足,机电配套的差距更大。

为加快实现在**2015年**成为世界造船第一大国的目标,必须加大环渤海地区大连造船、大连新船、渤海船舶等造船企业的技术改造力度,加强开发能力建设,强化大型、高技术船舶、大型海洋工程及海军装备产品等新船型开发;新建、改造和完善大型船舶生产线,缩短造船周期;加大产品结构调整力度,大力发展民用船舶,实现专业化生产;发挥造船工业带动性强的优势,带动系统内和地方的船舶动力、零部件等船舶配套企业上规模、上水平,提高设备装船率,降低成本,提高我国造船工业的附加值。把环渤海造船建成我国海军装备的重要供应基地和我国造船业的主导力量,带动地方经济的发展。

(二) 加快石油石化、重大技术装备、微型汽车、民用飞机和直升机、汽车发动机、航空发动机等建设改造步伐,优化产品结构,提高市场竞争力,进一步确立在行业中的优垫地位。

哈电、一重。目前我国重大投资主要集中在电力、交通运输、电信设施、油(气)管道运输及农田水利建设等基础产业;与此同时,国家实施西部大开发战略,加强城镇化建设,建设西气东输、西电东送、南水北调、高原铁路和京沪高速铁路等一大批重点工程,为重大技术装备制造业提供了巨大的国内需求市场。

哈电和一重是我国目前最大的发电设备和冶金、化工、矿山设备制造企业,并承担着大量、重要军工产品生产任务,发展潜力较大。但企业技术创新能力薄弱,生产能力不足,设备不匹配,装备老化,满足不了产品结构调整的要求;由于缺乏出海口基地,使大型和特大型电站设备、重型机械运输条件受到限制,严重制约了企业的发展。为满足国内市场需求,哈电、一重要在巩固现有发电成套设备、冶金、化工、军工关键设备等主导产品优势的同时,努力通过核心技术引进向超临界机组、大型燃气轮机、大型循环流化床、大容量水电机组、大型抽水蓄能机组、新能源发电和先进轧机、化工关键设备国产化及大型锻件自主设计和制造方向发展。使哈电主导产品火电国内市场占有率在**30%以上**,水电**50%以上**;船舶动力装置、**600兆瓦**火电机组和燃气蒸汽联合循环机组保持国内绝对竞争优势;“十一五”后期,哈电、一重建设成为能与世界跨国公司相竞争的重大装备企业。

哈电突出建立统一的计算机集成制造系统,并以工程中心为基础,建立先进的产品研究、设计系统,加快建设出海口基地。一重主要围绕热加工,特种、优质轧钢,电网建设,出海口基地建设等加大技术改造力度,增添部分关键设备。建设改造后,使一重八大类产品在国内市场占有率均在**40%以上**。同时提升军工生产能力和水平,并具备与世界跨国公司相竞争的实力。

航空二集团东北地区企业。要充分利用现有军工技术、装备、人才优势,通过必要的技术改造,培育、发展民用主导产品。哈飞汽车经过近几年的快速发展,已达到年产**30万辆**的规模。**2002年**微型车产销量在汽车行业排名第六,市场占有率**5.4%**;微型客车行业排名第二,市场占有率**23%**。为在市场竞争中取得主动权,必须扩大微型车市场份额,实现产品升级换代。由于目前开发能力和生产手段不能适应市场要求,需进行必要的技术改造,主要要加大微型车技术改造力度,提高自主开发能力、工艺装备水平和信息化水平,实现产品升级换代。同时寻求国际战略投资者,扩大经济型轿车的市场份额。

东安集团是我国主要的微型汽车发动机生产厂,其发动机已形成了**0.8升、1.0升、1.3升**等三个系列十几种型号,年生产能力达到**45万台**。**2002年**,产销汽车发动机**33.2万台**,同比增长**20.8%**,市场占有率为**39.5%**,主要为哈飞、昌河等公司配套,产销量及市场占有率居全国领先地位。其中与日本三菱公司合作生产的发动机,技术与三菱公司同步,成为国内知名品牌,具有较强的市场竞争力。要重点对新开发产品关键零部件生产线进行改造,提高技术装备水平,进一步扩大产能,增加发动机新品种。

中国石油东北地区炼油基地。我国东北地区拥有大庆、吉林和辽河油田,原油资源相对丰富,到2005年后,东北地区生产原油预计为6200万吨左右。目前,中国石油天然气集团在东北地区拥有大庆、大连、抚顺、锦州、锦西、辽阳等炼厂,原油一次加工能力达6800万吨,约占全国总能力的30%,炼油基础较好。为适应国家成品油质量新标准的升级要求和加工进口油的要求,未来几年内需要加大东北炼厂的改造力度,优化资源配置。要根据国家石化工业统一规划,加大东北炼厂的改造力度,重点建设大连、抚顺、锦州(含锦西)三个千万吨级炼油基地,同时根据现有装置能力和成品油目标市场分布,对大庆、哈尔滨、辽阳、吉林等炼厂进行技术改造。

中国石油东北地区乙烯基地。2002年国内乙烯当量消费约1420万吨,国内产量541.4万吨,自给率不足50%。预计2005年、2010年我国乙烯的当量需求将达1600万吨和2000万吨左右。尽管“十五”期间我国乙烯能力将有较快增长,到2005年乙烯能力达到850万吨,但远不能满足乙烯下游产品生产的需求,每年还需进口大量的乙烯下游产品,这为乙烯工业的发展提供了机遇。中国石油在东北地区现有五套乙烯装置,乙烯产能130万吨左右,约占全国总能力的四分之一。要集中搞好大庆石化、吉林石化两大石化基地的改造,加快技术升级,实现差别化战略,提高产品附加值和竞争力。同时对抚顺石化和辽阳石化乙烯进行改造,提高聚烯烃产品产量。

中国石油东北地区化纤原料基地。近年来,我国涤纶和非纤用聚酯发展迅速,但国内聚酯原料生产严重不足,特别是精对苯二甲酸(PTA)和乙二醇的进口量逐年增加。从1990年到2002年的12年间,我国PTA产量从39.3万吨增加到236.4万吨,年均增长16.1%;同期表观需求从70万吨增加到666.4万吨,年均增长20.7%。国内自给率从1990年的56.1%下降到2002年的35.5%。预计2005年我国PTA需求将达800万吨左右,届时国内自给率只有50%左右。要通过对其现有装置进行改造,增加PX和PTA生产能力,成为我国最大的化纤原料生产基地之一。

中国北车集团东北地区企业。中国北车集团在东北地区有12家企业,已形成机车、货车、客车和主要配套件、修理等完整的工业体系。大连机车车辆厂重点兴建大连开发区机车车辆工业园,发展出口机车和城市轨道车辆,形成产业链,带动大连地区相关产业发展。长春客车股份有限公司要加强对外合资合作,在引进消化吸收的基础上,重点发展高速铁路客车和城市轨道交通车辆。齐齐哈尔铁路车辆集团公司重点对货车制造系统进行技术改造,适应铁路高速重载发展的要求。

航空一集团东北地区企业。要在完成军品生产任务的同时,围绕民用主导产品加大技术改造力度,重点发展一批有市场竞争力的民用产品。黎明公司要充分利用航空发动机的“高、精、尖”技术特点,积极发展燃气轮机产业,走专业化发展道路。逐步缩小我国燃气轮机与国际先进燃气轮机的差距。发展为航空发动机及衍生产品燃机和发动机转包生产的动力产业基地,带动我国材料、制造等基础工业水平的全面提升和融入国际制造业高端领域。沈飞公司要发挥飞机制造技术优势,重点发展通用飞机制造、汽车模具制造、大型客车制造,进一步增加品种,提高产品附加值。

(三) 进一步加大军工企业的技术改造力度,提高军工企业的技术、装备现代化水平,加快结构调整,培育、发展一批主导民用产品,提高市场适应能力。

军工行业要深化改革,建立社会主义市场经济相适应的军民结合、寓军于民的创新机制,加强民品的开发和生产,实现国防科技和民用科技相互促进和协调发展,提高军工行业的整体实力和技术水平。

充分发挥军工企业的技术、产业基础优势与当地资源优势,围绕地区经济发展的重点领域,培育、发展主导民用产品,近期重点支持高压气瓶系列产品、火箭防雹增雨弹、自动扶梯、汽车

制动器和汽车防抱死(ABS)系统等一批民用产品技术改造项目。

(四) 其它企业要以市场为导向

围绕主导产品加大技术改造力度,提高产品质量,减少能源、原材料消耗,降低生产成本,促进产品升级换代;发挥人才、技术优势,围绕大企业配套开展专业化协作,发展成为“专、精、特、新”、有规模经济优势的专业化企业;在具备发展条件的技术、人才密集区,培育、发展高新技术产业,优化产业结构。

六、加强组织领导

加快东北地区国有企业的调整改造,提高东北地区中央企业的控制力、影响力和带动力,促进区域经济的发展,是实现东北老工业基地振兴的关键环节,是党中央、国务院赋予我们的神圣历史使命。中央企业领导和广大职工群众,要牢固树立主要靠改革开放、靠市场机制、靠企业自主发展实现搞好搞活国有企业的思想。要在广大企业和干部群众中开展一场坚定信心、解放思想、转变观念、锐意进取、开拓创新的再教育活动。着力营造深化改革、扩大开放、转机建制,推进调整改造的良好氛围。

东北地区中央企业要以“三个代表”重要思想、党的十六大、十六届三中全会和中共中央、国务院[2003]11号文件精神为指导,结合企业实际情况和存在的主要问题,以改革为动力、以发展为主题,以结构调整为主线,把握机遇,制定企业发展战略和规划,精心组织,加快实施,促进企业发展,发挥中央企业在区域经济发展中的主导作用。

加强企业党建工作和企业领导班子建设,要按照建立现代企业制度的新要求,与公司法人治理结构相适应,探索和完善党组织发挥作用的有效途径。保证企业党的工作与经营管理相结合;保证企业党组织领导体制和组织机构与建立现代企业制度相适应;保证党组织决策科学化、民主化和规范化。切实加强企业基层党组织建设,充分发挥党组织的战斗堡垒作用和党员的先锋模范作用。

市场经济条件下企业之间的竞争,说到底人才的竞争。必须深化国有企业人事制度改革,建立企业家、学科带头人、科技人员和拉术工人脱颖而出的机制。在制度、选用标准、使用和考核方面充分考虑建立现代企业制度的要求,树立创新意识,运用改革思路,坚持党管人才的原则,大胆起用那些政治上可靠、业务有专长的人;建立起出资人及经营者有效激励和约束的机制;重点培养出资人代表、企业经营管理者、科技带头人和熟练工人,为搞好搞活中央企业提供人才保证。

在东北地区中央企业调整改造工作中要特别重视处理好改革、发展与稳定的关系。东北老工业基地的调整改造,特别是国有企业改革的深化必然涉及到许多深层次问题,这些问题往往和广大职工群众的切身利益密切相关,要始终把群众利益放在突出重要的位置,把贯彻“三个代表”的精神落到实处,关心广大职工的疾苦,为他们排忧解难、尤其是要重视解决特困群体的生活困难;切实加强职工思想政治工作,及时发现和化解突发性群体事件,保持社会稳定。

Promote the Adjustment and Transformation of the Northeast Central Enterprises, Improve Their Controlling Ability, Influence and Driving Ability

WANG Xiao-qi

(The Plan and Develop Office of the Supervising Committee of State-run Assets, Beijing 100053,China)

Abstract: This essay analyzes the advantages and disadvantages of the state-owned enterprises of Northeast China, and proposes the overall blueprint of promoting the central enterprises of the Northeast. Deepening the reform and pushing forward the reorganization and merger are still the basic outlets of solving the problem of corporate governance. Besides, according to the characteristics of big scale and various types, the northeast should develop key industrial base such as petroleum, automobile, shipping, etc. In the mean time, it is also imperative to reform the manager organization.

Key words: central enterprises; corporate governance of legal person; key industrial base

收稿日期: 2003-12-16;

作者简介: 王晓齐(1950-), 男, 辽宁锦州人, 国有资产监督管理委员会规划发展局局长。