# 在全市企业改制工作会议上的讲话

来源：网络 作者：风吟鸟唱 更新时间：2024-11-14

*同志们：企业改制工作我们已经喊了许多年，抓了许多年，到底成效如何？工作是一个什么样的状态？我认为有喜有忧，有效果也有问题，但总体看，喜的部分少一些，效果也不够明显，但毕竟为我们下一步深化改革奠定了基础，提供了可资借鉴的经验和教训。我们今天召...*

同志们：

企业改制工作我们已经喊了许多年，抓了许多年，到底成效如何？工作是一个什么样的状态？我认为有喜有忧，有效果也有问题，但总体看，喜的部分少一些，效果也不够明显，但毕竟为我们下一步深化改革奠定了基础，提供了可资借鉴的经验和教训。我们今天召开这次企业改制工作会议，就是想在总结过去经验教训的基础上，进一步统一思想，提高认识，梳理思路，动员和引导全市各级关注企业改制，参与企业改制，力争使我市企业改制工作有一个大的进步和质的飞跃。刚才，\*\*市长作了一个很好的讲话，分析了全市企业改制工作的形势，肯定了成绩，也指出了问题，并就下一步工作提出了具体的意见，希望大家能认真学习领会，回去后抓好贯彻落实。下面，我再强调三点意见。

一、充分认识做好企业改制工作的必要性和紧迫性

对企业改制工作的重要意义，我们可以从以下几个方面来认识：

（一）不改制，我们就无法应对市场经济竞争的冲击。推行企业改制，是适应社会主义市场经济体制的必然趋势，也是贯彻执行党和国家关于加快经济发展各项方针政策的具体行动。自党的十一届三中全会以来，我国经济体制改革的力度就不断加大，党的十四届五中全会更是明确指出，加快两个根本性转变的要求，其中一个就是要加快从传统计划经济体制向社会主义市场经济体制的转变，提出要加快企业改革，尽快建立起现代企业制度；党的十五届四中全会出台的关于国有企业改革和发展若干重大问题的决定，对企业改革工作进一步提出了要求；十六大更是指出，一切妨碍发展的思想观念都要坚决冲破，一切束缚发展的做法和规定都要坚决改变，一切影响发展的体制弊端都要坚决革除，这既是对企业改制工作的肯定，更是对这项工作的再动员。在国家的大政方针下，我们抓企业改制工作也不是一年两年了，但是与改制的要求相比，我们的企业改制一是不规范，有的改制是名改实不改的，把企业的名字换一下，加上股份两字都收工了；有的改制企业资产和职工身份没有得到置换，产权仍不明晰，没有真正建立起现代企业制度；二是不全面，全市目前有 ，而改制企业仅有 家，只占 %。在全国市场经济体制逐步完善的情况下，以我们的改制效果来看，与上级的要求相差太远，如果他们再这样抱残守缺、因步自封，那么就根本无法适应市场经济的竞争。因此，当前我们必须要积极行动起来，扎实地搞好企业改制工作。

（二）不改制，我们就不能在全省县域经济发展格局中谋取一席之地。年初，省里对全省\*\*个县（市）县域经济发展情况进行了考核，并排出了名次。我们的静态指标占\*\*位，动态指标占\*\*位，处在了末流位置。面对这种排名，不由得我们不惭愧，但我们更应该做的是要痛定思痛，知耻而后勇；要去总结教训，学习先进县市的经验，来谋划下一步发展。从十强县市的经济发展轨迹看，二产在gdp中都占据了绝对份额，工业是经济的龙头和支柱，在工业企业中，民营企业又是经济主体；更深一步来分析，这些十强县市企业改制工作目前已基本完成，早已形成了国退民进的局面，正是借助改制之功，他们形成了体制活、产权清、后劲强的企业群体，带动了经济的全面发展。比如宁国市围绕“三个到位”（国有集体资产退到位、职工身份改到位、配套改革推到位）的目标，强力推进企业改革，以股份制和民营化重塑微观主体，形成了骨干企业为主导、配套协作型中小企业为基础、资源深加工企业为补充的“三个层次”新型工业结构；当涂县本着“彻底改、改彻底”的方针，采取拍卖转让、引资嫁接、破产重组、股份制改造等多种形式，全面完成了县属国有集体企业和乡镇集体企业产权制度改革，盘活了4亿多元的存量资产，走上了经济发展的快车道。从省外情况看，县域经济比较发达的浙江，开展改进也比较早，目前民营企业所占比例也较高，但是现在浙江又提出新一轮的国企改革，准备通过更彻底的改革措施，使企业资产所有权与企业的经营权实现真正剥离，国退民进已经上升到了新的层次和阶段。与之相对比，我们就不难看出先进者之所以先进，落后者之所以落后的原因，那就是在经济发展中，特别是工业发展中，由于我们企业改制行动慢、力度小、效果差，导致了目前我市企业困难重重、经济发展局面沉闷。因此，我们必须要奋起直追，积极借鉴外地先进经验，加快企业改制，努力激活我市企业的发展，缩小与先进者的差距，只有这样，我们才能在下一轮的县域经济发展中取得主动，占有一席之地。

（三）不改制，我们的企业就没有出路和希望。过往以来，尤其在计划经济时代，我市工业曾经有过一度辉煌，工业企业对于促进就业、促进财政增收和职工增收、繁荣县域经济作出了重大贡献，广大职工为此也付出了艰辛的劳动，同样做出了历史性贡献，但是随着计划经济体制向市场经济体制的转轨，从卖方市场到买方市场的转变，从以产定销到以销定产的变化，我市大多数国有集体企业逐渐走入了低谷，在激烈的市场竞争中处境十分艰难，大多难以为继。根本原因在哪里？在体制。我们可以回过头来仔细看一下，我市的一些民营、股份制企业大多保持了正常的发展势头，有的还获取了跨越式的发展，比如像\*\*等等。与之相反，那些以往实力强、规模大的国有、集体企业，像\*\*等却在走着下坡路。两者对比，反差强烈，应该说大家面对的环境相同，甚至在人才、技术、设备等方面，国有、集体企业的实力还要远远强于那些白手起家、泥腿子出身的民营企业，而为什么国有集体企业的生产经营却每况愈下，原因就在于体制。很显然，国有、集体企业要在市场经济条件下求得生存与发展，抢占市场制高点，老办法老套路已经不管用了，唯一的出路就是改制。特别是在当前我们已经错过诸多机遇，丧失大量时间的前提下，必须要加快改制的步伐，如果再不抓紧，一方面一些现状堪忧的企业就会陷入更困难的境地；一些可以盘活的资产就会被时间慢慢的腐蚀，变得越来越没有价值；一些可以利用的设备就会日益老化，甚至会成为一堆废铜烂铁，我们改制的成本就会越来越高。另一方面，那些处境困难的职工也会由于自身问题得不到及时的解决，问题会越积累越严重，情绪也会更加激烈，稳定的压力就会越来越大，我们的工作就会更加被动。

早改早成功，晚改就被动，不改就是死胡同，改制势在必行，不改革不行。因此，全市各级一定要认清形势，统一思想，下定三个决心：一是早改。晚改不如早改，长痛不如短痛，如现在开始，要集中精力，确保到年底全市国有工业企业改制工作大头着地。二是真改。改制一定要动真格，要规范，要彻底，要以两个置换为标准，真正使国有资产得到置换，职工身份得到置换。三是大改。长期停产的企业要改，正在生产的企业也要改，工交口的企业要改，商贸、建委口的企业也要改；国有企业要改，集体企业也要改。要通过改制，为民营经济的发展腾出市场，腾出资源，腾出空间。

二、把握关键环节，扎实推进企业改制工作

开展企业改制工作，对于实施工业兴市战略，开展招商引资工作，推动全市改革和发展的全局具有重要的意义，是当前及今后一个时期我市经济工作中的一项重大任务，我们必须进一步解放思想、大胆实践、积极探索、勇于创新、积极稳妥地推进改革。在具体工作中，要努力解决好以下几个问题。

（一）要实现从畏难到务实的转变，几年来，我市的企业改制一直步履维艰，陷于僵局。分析其原因，不是改制对我们不适用，关键是我们主观没努力，力度不到位，尤其是在思想认识上存在着很大的误区，主要表现在三个方面。一是求稳怕乱。有些领导、有些部门片面地认为，改制就是捅“马蜂窝”、捅漏子，是自己给自己添乱找麻烦，因而不敢去面对，不愿去面对。企业改制触及了工人的思想灵魂、事关他们的前途命运和根本利益，有这样或那样的矛盾是很自然的，偶尔出现职工上访等一些不稳定情况也是正常的。但是，不能因为怕乱而不去改。改制是大势所趋，今天不改，明天必然得改，那么又何必把今天的事拖到明天？等到明天或者今后再改，矛盾只会增多，压力只会变大，乱子只会更多。改制只会出现短期不稳，不改制则会导致长期不稳。因此，我们必须下大力气改制，努力实现以改促稳，以改制促发展的目的。二是畏难不前。有的主管部门对企业改制有畏难情绪，总认为思想工作难做，改制成本难筹，矛盾难协调，工人难安置，债务难处理。应当承认，改制是一项相当复杂的系统工程，必定会面临许多实际困难和问题。但是办法总比困难多。我们既要正视各种困难和问题，更要看到机遇和优势。机遇是什么？就是国家政策已定，从上至下企业改制的气候已经形成，很多地方都取得了成功改制的宝贵经验。优势在哪里？就在我们有厂房、有机器、有基础，有一批懂管理、擅经营的企业领导和懂技术、能吃苦的产业工人。有了这些优势，就没有什么能难得住的，没有什么解决不了的。三是消极被动。我曾经在一些会议上指出，当前我市的一些干部价值取向扭曲，对先进者不去赞扬，不去学习，反而冷嘲热讽，甘愿平庸，甘愿一成不变守摊子，日复一日维持局面，工作中不求上进，不愿领先，不敢创优。表现在企业改制工作中，就是一些部门和单位工作中总是等待观望，看到别人去做了，自己才会适时地努力一下；看到工作的势头稍有松懈，自己会先人一步全身而退，推推动动，甚至推而不动；甚至还有一些部门主管领导对改制工作一味地拖延，认为马上就要机构改革了，就不愿意再拿出力气去办这件老大难的事情；认为自己年龄快要到限了，工作被动的维持一下局面就可以了，在其位不去尽其力、谋其政。种种这些不正确的心态，导致我们的工作陷入了被动，对此必须要大力加以抵制和克服。作为党员干部，既然身处工作岗位，掌握一定权力，就要做到有为有绩，市委、市政府和的干群对一个干部占据着工作岗位而无所作为，甚至去干扰、阻碍全市工作大局的行为是决不能容忍的。

（二）要实现由微观管理与宏观指导的转变。按照我市国有、集体企业的归属关系，在这次企业改制工作中，我们主要划分为三个范围：一是工交口，二是商贸口，三是建委口。作为这些企业的主管部门，在企业改制工作中要切实担负起责任，抓好工作落实。从我市现状看，目前政府和企业之间的关系还存在着许多不适应的地方，一是管理体制不顺，一方面政府主管部门局限于计划经济的老思维，对企业管理机械、呆板、死硬，另一方面随着经济的发展和市场形势的变化，主管部门非但管理不到位，甚至有时连企业的实际情况都弄不清，导致所有者、经营者职权错位。二是政企职责不清。政府与国有企业在经济运行中各自扮演什么角色，企业出了问题究竟由谁负责，应该说是不言而喻了，但在实际操作上往往模糊不清，导致政府与企业之间责任不清，剪不断理还乱。这两种现象从根本上说，是由于我们没能够真正建立起适应市场经济要求的管理体制和运行机制而导致的。在这次企业改制工作中，我们一定要努力加以避免，作为主管部门一定要从微观的管理中跳出来，做到履行职责到位而不越位，指导工作帮忙而不添乱，要力求从把握政策上、规范程序上对企业加强指导；在理顺企业债务关系上、职工身份置换等工作上，在企业与有关部门之间多做协调工作；在改制思路上，多为企业出谋划策，改制出路上多为企业牵线搭桥。总之，在改制工作中，主管部门要通过自身卓有成效的工作，做到四个紧密结合：一是把国有资本退出与民营经济进入紧密结合起来。采取多种鼓励措施，吸引民营企业和个体经济参与国企改制，使国有资本退出与民营企业参与真正对接起来，以此做为国有资本退出的载体，争取招商出售、嫁接改造一批国有企业。二是把国企改制与我市经济发展紧密结合起来。以改制为手段，通过国企改制达到活化、整合资产，调整经济结构，优化资源配置，活跃、发展经济的目的。三是把企业改制与推进相关方面配套改革紧密结合起来。相互协调，相互促进。要适应企业改革需要，配套推进社会保障体系、国有资产管理体制、政府行政审批、市场培育发展，投融资体制等方面的改革。四是把企业改制与优化经济环境紧密结合起来。通过推进企业改制促进我市经济环境、法制环境、体制环境的改善。

（三）要处理好发展与稳定的关系。改革的目的是为了发展，做好企业改制工作一定要绷紧发展这根弦，一切坚持用发展的眼光看问题，但是在改制的同时，也必须要强调稳定，绝不能把两者割裂开来。要把稳定作为改革的前提，确保改制平衡推进，不出大的毛病和问题。当然，改制工作触及矛盾较多，我们也要做好充分的思想准备，出点事没关系，关键是要稳得住大局，控制得了局面。作为部门来讲，既能推得开又能稳得住才是本事，能改动稳不住这是毛病，为了稳定不改这是失误，没改好还稳不住就是罪过。处理好发展与稳定的关系，就需要主管部门要真正投入心思，沉下身子，深入基层，全面把握改制过程中的动态，对一些矛盾隐患能够做到及早发现，及早处理，及早平息；要做到以人为本，多与职工沟通感情，了解职工的所思、所想、所忧、所虑，关心职工生活；要学会做过深过细的思想政治工作，对涉及职工利益的事，对改制中的有关政策、法律和法规，要耐心细致地去宣传、教育，思想工作做到位了，道理讲明白讲透彻了，职工肯定会理解，会支持；要注重发挥企业党组织和党员的作用，引导企业党组织要多做宣传发动和解释工作，发挥党组织的战斗堡垒作用，引导党员职工发挥先锋模范作用，使他们自觉支持改制，主动参与改制，并积极做好其他职工的思想和安抚工作；要搞好与职代会之间的关系协调，把改制思路、政策、进展与职代会及时通报，充分获取职代会的信任和支持，依靠职代会来进一步的统一广大职工的思想，发动广大职工积极支持改制，投入改制。总之，作为主管部门要充分认识稳定的重要意义，积极营造一个稳定的改制环境。对主管部门的工作市委、市政府是充分信任的，但在这里我们也要强调一点，那就是在改制进程中，如果出现上访事件，主管部门要归口负责，把上访的人领回去，做好矛盾化解工作。

（四）要辩证的看待国有资产流动与流失的区别。把资源配置到最能产生效率的地方去，这是市场经济的客观要求，也是获取最佳经济效益的必然要求，这就要求各种生产要素特别是企业资产必须按照市场的要求进行合理的流动。但是，有些同志却把资产流动与资产流失简单地划等号，片面的认为在企业改制过程中，通过入股、转让、出卖等方式，把国有资产转让给民营企业经营就是资产流失，这实际上是一种误解。国有资产有实物形态和价值形态两种形式，资产流动是这两种形式之间的相互转换，这种转换并不改变资产产权的归属性质，仅是一面转让资产、一面收回资金的产权存在的形式的变化。当然，我们并不否认在资产流动过程中，由于资产评估不严格，交易行为不规范等因素，可能会导致部分国有资产的流失，这是一种人为的流失，并不意味着流动就等于流失。恰恰相反，如果国有资产处于凝固状态，处于沉淀状态，而不实现重组，不进行流动，那就不可能保值增值，而只会造成国有资产的流失。因此，对流失与流动的问题，我们必须要以正确的观点来看待，在当前情况下，如果再抱着旧观念对待问题，宁愿企业维持现状而不求改变，那么也许一部分危困企业的资产在时间的推移中就会逐步贬值，甚至到最后会变得一文不值，反而会成为包袱和负担。所以，在企业改制中我们一定要树立新思维、新眼光，积极主动地去推进这项工作。还有一点需要强调的是，有些国营企业的职工老是认为搞国营是全民所有制，吃的是“大锅饭”，端的是“铁饭碗”，改制后这种身份没有了，“大锅饭”打破了，总觉得吃了亏，心里不平衡。这样的担心，是人之常情，可以理解。但明白地讲，这种担心是不现实的，是无济于事的。因为，根据现有的政策和体制，政府不再办企业了，企业也不再是政府的附属物，生产什么，生产多少，只能由市场来决定，政府不再承担风险，“铁饭碗”再也不“铁”了。一方面，搞市场经济是大势所趋，抱着计划经济的“铁饭碗”过安逸生活的日子已经一去不复返了。面对现实，只有按照中央的政策规定，企业置换产权，职工置换身份，才是企业和职工摆脱困难的唯一出路，早改小亏，迟改大亏，不改全亏。而且，企业改制后，有利于职工发挥自己的特长。企业的职工有技术，有管理经验，有经营市场的理念。这本身也是一笔丰富的无形资产，这些技术、经验和理念一旦得到使用，就会产生丰厚的报酬。有的职工可以利用自己的技术，继续为改制后的企业服务；有的可以被高薪聘请去其他企业就职；有的可自办企业当老板。八仙过海，各显神通，企业改制后，大家都有用武之地。

三、进一步加强对企业改制工作的领导

企业改制工作是一项政策性强、涉及面广、工作量大，艰巨而复杂的社会系统工程。对此，必须要加强领导，精心组织，抓紧抓好，才能获取成效。

1、宣传要广泛，发动要深透。企业改制已进入全面攻坚阶段，开展攻坚就必须形成强大的声势。要广泛深入地开展宣传发动工作，利用各种舆论工具，在干部、群众中大张旗鼓地宣传改革的重要性，以统一思想认识；大张旗鼓地宣传企业改制的目标与任务、政策原则和实施办法，以调动积极性；大张旗鼓地宣传典型经验和显著效果，以激发冲动力；大张旗鼓地宣传改制是全社会的工作，以提高参与的自觉性。要通过广泛的宣传发动，迅速形成强烈的改革氛围，形成敢于改革、勇于改革的生动局面。

2、领导要加强，责任要落实。首先要配强班子，充实人员。市里已成立了高规格的企业改制工作领导小组，并决定由 任组长， 任副组长，小组下设了等几个具体的工作组，同时还将从有关部门抽调精干人员充实到领导小组和各工作组中来。作为领导小组的领导，要搞好组织、指挥和协调；各工作组要明确任务，落实责任，因企制宜，加强工作指导，确保搞一个成功一个。抽调的人员也要把全副精力转移到企业改制工作中来，做到改制任务不结束，抽调人员不撤离。其次要制定计划，抓好进度。各级各部门要按照市里的统一计划、统一部署，制定好工作计划，落实好工作措施，促使改制工作稳步推进。再者要加强学习，注意研究。市里已经出台了企业改制工作方案，对相关优惠政策也进行了公布，各相关部门及企业对此要认真学习领会，并将之与企业自身实际紧密结合，创造性地推动企业改制工作。对工作中出现的新情况、新问题，要及时进行剖析、研究，寻求对策，及时上报领导小组，以便协调解决。

3、部门要配合，服务要加强。企业改制不仅涉及到企业本身，而且涉及到许多部门和单位，因此就要求全市各部门要密切配合，协同作战，根据各部门的工作职责，积极参与改制，主动适应改制。工商、审计、财税等业务操作部门，要改革服务程序，简化服务手续，在一定的政策范围内给企业改革尽可能提供较大的操作空间和回旋余地，用足、用活、用好政策。要继续坚持联合审批制定，减少环节，提高效率。金融部门要积极参与、支持企业改革，帮助企业处理好有关债权债务问题。劳动、民政、社保等部门，要积极研究企业改革中的劳动用工和社会保障问题，建立完善的养老、医疗、失业、救济等保障体系。政法部门要掌握情况，做好监控和维护社会安定工作，及时平息和化解上访闹事等各种治安矛盾。中介机构要严格按照客观、公正的要求做好评估审计等服务工作，提高工作质量，提高工作效率，确保改制的顺利进行。收费要按照有关文件规定精神执行，能减则减，能免则免。如发现乱收费现象，要坚决制止、严肃查处。各部门务必高度重视、全力支持、积极参加这次改制攻坚战，部门主要领导对职能内、系统内的改革工作要负全责，遇有重大问题，要及时请示报告，及时处理、解决。

4、时间要抓紧，质量要保证。开展企业改制工作既要安排充分，又不能旷日持久，要做到既保证质量，又抓紧时间。市里要求，今年内企业的改制工作要大头着地。为此，各级各部门一定要集中精力、集中时间、集中人员，一心一意、全力以赴抓改革，做到思想重视、队伍坚强、态度坚决，确保改制目标如期实现。各部门下派的工作组人员要切实负起指导、协调、服务、督促的责任。在加快进度的同时，一定要坚持质量，务求实效。企业改制不能单一地赶进度，一定要按照市委、市政府的要求，讲质量，求实效。要坚决把能否完成双置换作为衡量企业改制是否彻底的标准，把企业改制后是否活力变强、发展变快、效益变好、上交变多、职工收入变高作为检验改革成效的标尺。

5、督查要严格，奖惩要兑现。市里已专门下发了 号文件，出台了对企业改制工作的奖惩办法。在今后的工作中，我们将组织有关部门定期不定期地对各部门的企业改制工作进行严格考核，并依据结果严格兑现奖惩。大事、难事看本事，急事、险事看本质。这项企业改制工作是一个大熔炉、试金石，对各级干部特别是涉及部门的干部既是一项严峻的考验，又是一个难得的锻炼。因此，市里也将把这项改制工作作为考验干部、发现干部的一个重要渠道，对表现好、有实绩的干部要表彰，要重用；对延误工作、无所作为的干部要追究责任。

同志们，企业改制工作是当前及今后一个时期一项最紧迫、最重要的工作任务。落实企业改制工作，我们要坚决打速决战，而不能打持久战。这项工作本身我们起步已经慢了，带有补课的性质，如果现在还是慢慢腾腾，四平八稳的去推进，甚至再拖上个二年三年的，那么我们就会彻底的丧失机遇，招商引资、发展民营经济等中心工作我们也就不能快速跟进，势必会影响发展大局。要坚决打阵地战，而不能打“游击战”。要在全市上下统一布局，全面推进，遍地开花，决不能像过去那样，改了十个八个企业，做了一些表面上的文章，名改实不改的就算完成了。要坚决打攻坚战，而不能打常规战，对遇到的困难和问题，要采用大手笔、大动作、大力度去攻坚克难，采取超常规的措施做到急事急办，特事特办，一切事情抓紧办，加快改制步伐。总之，全市各级要统一思想，集中精力，扎实推进这项工作，以加快企业发展步伐，开创我市经济发展的新局面。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！