

# 深化改革 提高效益



——四川省长宁县国有工业企业连续十年无亏损

○伍学林 夏建华

长宁县地处川南丘陵山区,工业基础薄弱,属典型的丘陵山区农业县。十年来,县委、县政府一班人在充分认清县情的基础上,狠抓企业技术改造,全面推行内部管理制度改革,注重提高企业整体素质和经济效益,使全县工业发展步伐明显加快,产值、利润连年递增,预算内国有工业企业连续十年无亏损。从1984年到1993年的十年间,国有工业企业累计实现利润4 218.3万元,累计上交利润1 297.4万元,累计上交税金2 740.6万元,走出了一条贫困山区县经济发展的路子。

## 一、认清县情,选准发展县办工业的突破口

1983年以前,长宁县共有10户国有工业企业和部分二轻集体企业,均是旧体制下满足自身需要的“五小”企业,基础差、底子薄、设备陈旧、效益低下,累计亏损达200多万元。县级经济的发展举步维艰,财政收入徘徊不前,长期靠上级财政补贴过日子。1984年初,中央提出搞活经济,县委、县政府抓住这一契机,对全县工业企业进行了全面深入的调查分析,认识到县级经济落后、财政收入严重枯竭的关键在于“没有骨干企业和稳定的税源,丰富的资源没有得到合理配置,没有把资源优势转化为经济优势”。经过反复研究和分析,制定了“旅游开路、农业奠基、工业富县”的经济发展战略。并针对县办“五小”工业的实际情况,注重从提高企业效益出发,不铺新摊子,把重点转移到对现有企业有重点、有步骤地进行技术改造上来,实现以技术改造扩大再生产。

二、把发展工业的着力点放在优化结构、提高质量、讲求效益上。

首先,着力对老企业和传统产业进行改造。根据现有工业企业设备陈旧、技术落后的实际情况,制定出加快工业发展的规划,加大改造老企业和传统产业的力度,充分发挥现有企业的作用。在电力、原材料、资金紧张的情况下,想尽办法,仍把这些生产要素向重点企业和重点产品倾斜,保证重点企业和重点产品的正常生产。

其次,以市场为导向,生产适销对路的产品。在发展生产过程中,他们紧紧盯住市场需求,以需求定生产,对那些产品畅销、市场前景看好的企业,及时注入资金,支持企业进行技术改造,促进产品升级换代,提高经济效益。

第三,搞好项目论证,全方位筹资保重点。他们专门成立了项目论证办公室,直接负责全县技改项目的收集、筛选、评审论证和上报审批工作,从而保证了新上项目的可行性。为使已批项目尽快投产,采取多渠道、多层次、全方位筹措资金,确保项目资金需要。由于项目前期调查论证扎实,准备工作充分,多数项目做到当年投资、当年投产,投产后的产品90%以上在市场上畅销。

三、充分发挥财政职能,支持企业走内涵扩大再生产道路

一是在审查项目时,把是否将资源优势转化为经济优势和财源优势作为财政扶持的先决条件,同时,坚持立足现有工业,采用先进技术和设备,引导企业走内涵扩大再生产的道路,保

证了建设项目发挥出最佳效益。二是发挥财政协调社会资金的职能,帮助企业解决资金困难,十年来,全县国有工业企业共投入技改资金3 842万元,其中财政投入资金达1 924万元,占投资总额的50.8%,有效缓解了企业资金需求。三是严格项目管理,实行项目目标责任制。全县工业企业的技改项目,从论证、实施到投产,均实行财政和承担项目企业的双向责任制,确保了一批骨干项目的顺利实施和预期效益的实现。

四、深化企业内部改革,完善企业内部管理机制

一是搞好企业党政班子建设。县里从企业实际出发,根据干部的素质和条件,实行厂长、书记“一肩挑”;二是厂长任职不受届数限制,有效地避免了企业短期行为,稳定了经营者队伍;三是改革人事管理制度,全面推行干部聘任制,并引入竞争机制,打破干部、工人界限,做到公平竞争,能上能下;四是进一步改革劳动用工制度,在现有国有企业中普遍实行多种形式的优化组合和全员劳动合同制管理,企业有权根据生产需要自行招工和依法辞退职工;五是坚持按劳分配原则,完善企业内部分配制度,普遍推行工资总额与经济效益挂钩,有条件的企业还实行了计件工资或单位产品工资含量包干或效益结构工资;六是强化企业基础管理,转变企业习惯于依赖政府的观念,消除求稳怕乱思想,大胆行使生产经营自主权。县委、县政府还组织力量,帮助企业加强管理,特别是对预算内企业产品结构、技术结构、工艺流程和现场管理等实现科学化,从而促使全县工业企业挖潜力、练内功、以管理求效益。



## 广东红江农场 狠抓扭亏增盈 成效显著

◎周世杰 章 宪 符金陵

广东省农垦总局红江农场是以种植红江橙为主的农场,全场总人口12 000人,职工5 600人,土地面积50 000亩。1992年,农场农、工、商、运、建五个行业全部出现亏损,亏损总额达561万元,成为广东垦区的亏损大户之一。针对这种局面,1993年红江农场在总局领导的支持下,大胆改革,狠抓扭亏增盈,经过一年的奋斗,取得了显著的效果。当年全场实现经营收入3 525.6万元,职工人均收入1 839元,比去年的1 637元提高了12.3%。当年实现减亏500万元,完成总局下达的减亏310万元任务的161.3%。

他们采取的主要改革措施是:

(一)转换企业经营方式,家庭农场全面实行自筹资金经营。在经营方面,对农、工、商、运、建等五个行业全部实行自筹资金经营,把物资采购权、产品销售权等十项权力全部下放给生产经营者;在分配政策上实行向自筹资金经营者倾斜,农场以特定的方式和适当比例参与分成,把经济利益与生产经营者直接挂钩,充分调