

转换机制 提高效益

——鹰潭市磷肥厂1992年搞活企业的几项措施

○张林川

近几年连续保持了省级先进企业称号的江西省鹰潭市磷肥厂,是一户全民所有制中型企业,现有在职职工1050人,在鹰潭市企业中属上缴税利大户之一。1992年,该厂努力克服市场疲软、多种原材料提价等不利因素,使生产经营更上一层楼,全年完成工业总产值3749万元,为年度计划的107.11%,比上年增长9.11%;实现税利256.9万元,为年度计划的123.61%,比上年增长21.75%;全员劳动生产率达到了35700元,比上年提高12.41%;资金利税率为10.72%,比上年增长15.4%。

一、深化改革,转换经营机制

为了搬掉干部的铁交椅,该厂首先在厂部机关进行了人事制度的改革,在充分发动群众的基础上,经过定编定员、测岗评岗、民主考核、自报志愿、竞争上岗等程序,使厂部机关由原来的24个科室精简合并为17个,机关干部由原来的104人精简至78人,并逐步实行了干部能上能下的竞争机制。在此基础上,又对车间生产工人进行了优化劳动组合,实行竞争上岗的办法,使全厂完成了人事制度的改革,提高了工作效率。

在收入分配上,该厂从1992年3月开始,将每个

职工月收入的50%进行浮动,每月考核各生产单位的生产情况及经济技术管理指标的完成情况,由此决定其浮动收入的多少,并规定经济效益好而增发的浮动工资原则上不封顶。在一次分配的基础上,各单位再按工种、岗位划分档次,将工资收入与职工的贡献大小挂钩,实行“二次分配”后,从而减少了铁工资含量,较好地体现了按劳分配的原则,极大地调动和激发了职工的生产积极性。

在实行劳动、人事和分配制度改革的过程中,该厂本着“积极稳妥”的原则,充分依靠和相信群众,大力做好安置工作,使改革落到实处。为了尽量照顾一些做过积极贡献的老职工的利益,以及安置好竞争上岗后出现的富余人员,该厂制定并实施了《职工厂内退养规定》和《妥善安置厂内富余人员规定》等配套措施,稳定了职工思想。

为了有效地促进企业经济效益的增长,加速资金周转,该厂于1992年开始实行厂内银行管理办法,并逐步强化管理工作,规定厂内基本经济活动要经过厂内银行,把银行的监督、控制、信贷、结算等职能和手段引入企业内部。厂内银行运行后,收到了明显的效果:

场商品持有者预期行市变化不利时,为逃避风险而可能舍弃眼下持有该现货的某种需要,而不顾一切地抛出现货,大家都这样做,就势必造成现货市场的抛售风潮,加剧市场的暴跌。如果拥有期货操作手段,一些现货持有者就不必急于抛出,从而一定程度地减轻市场抛售压力。这就是以期货的风险管理功能、价格公正形成功能以及期货交易的保证金性能为依托的市场整体稳定功能。

期货交易以反向买卖进行差额结算,对交易者双方来说,都不需准备相应的交易商品(已有商品,并为此商品的保值避险而进行期货交易的情况除外),因而又具有商品的代保管和代储藏职能,进而具有低成本、快速成交的高效率交易功能,并因此吸引大批投资者参与市场交易。

四、活跃现货交易的作用。从期货市场与现货市场的关系上讲,由于期货交易具有保值避险的机能,因而它还可以调节现货市场供需关系,稳定现货市场,促进现货市场交易的顺利进行。例如,某承购商承购包销了某种现货债券,在他开始面向一般投资者推销之前或完成分销任务之前,就可以同时利用期货手段使手持债券的未来销价事先确定在一个合适的水平。这样,承销商就不用担心在债券售出前发生价格下跌而使自己受损。也就是说,期货市场的存在,可以使许多投资者敢于积极持有现货,敢于进行现货交易,从而增大现货市场交易量及其流动性。而且,从价格形成上看,期货市场价格对现货市场未来价格的走势也有引导和信号作用。

一是理顺了厂内各单位的经济利益和经济关系,提高了大家对经济核算和经济效益的认识,二是提高了各生产经营单位及部门的资金周转率,保证了赢利产品对资金的需求;三是使各管理部门的定额费用在使用过程中更具有计划性,避免了不必要的浪费;四是节约了支出,1992年在产值、税利比上年增長的同时,企业管理费则大幅度下降,在增收节支上收效显著。

同时,该厂对发展第三产业也进行了大胆的尝试,成立了第三产业总公司,下辖几个分公司,即生活服务公司、物资经销公司、运输服务公司、建筑装潢和设备维修安装公司等,使企业既可以对内服务,又可以对外经营,增强了企业活力,提高了创收能力。

二、坚持科技兴厂

1992年,该厂紧紧依靠科技人员和广大职工积极推进以新产品开发、技术改造、新技术运用、产品创优等为主要内容的技改工作,取得了产品开发快、经济效益增长快、企业后劲增强的可喜成绩,初步改变了技术落后、产品单一的面貌。一是投资46万元,于1992年10月中旬顺利地完成了氨基酸10吨技改配套工程,该生产线产量在11月份就突破了一吨大关,获得产值80多万元,税利20多万元。二是根据市场需求,植革分厂及时研制出了三种新潮植绒布,这些新产品在市场上十分畅销,1992年植绒系列产品完成产值1090万元,创税利106万元,分别比上年增长62.2%、10.4%。三是发动职工群众积极开展“主人翁技术攻关活动”,向科学技术要效益。在厂工会的组织下,技术攻关共获得31项成果,都受到了厂里的表彰或奖励,创经济效益30多万元。四是开展了岗位练兵、技术比赛活动,全厂有36个工种、291人参加了这一活动,有效地提高了工人的技术水平。

三、加强质量管理

为了提高产品质量,提高企业经济效益和产品竞争力。1992年该厂从多方面采取措施,努力加强质量管理。一是从提高职工的质量意识着手,利用广播、墙报、标语、会议等多种形式大力宣传,使广大职工牢固地树立了质量第一的思想,从而使“质量在心中,质量在手中”成为广大职工的自觉意识和行动。二是党政工团齐抓共管,不断完善质量保证体系,不合格产品不准出厂销售,并把产品质量管理和考核列入经济责任制中,实行质量一票否决权的管理办法,严把质量关。三是严格了工序管理,主要产品的工序管理达到90%以上,有力地保证了产品质量。为植绒车间在人造革上植绒时,由于加强了对落毛工序的控制,使产品合格率由70%左右提高到90%以上。四是开展了群众性的全面质量管

理活动,全厂成立了16个QC小组,获QC成果13项,这些成果运用于生产后,提高了产品的产量和质量,降低了生产成本,提高了企业的经济效益。



一条建议值千金

○王学坤

云南省大姚县金碧镇财政所,积极发挥职能作用,当好党委、政府的参谋助手,建议大力发展乡镇企业,使去年全镇财政收入首次突破200万元,一举消灭了多年的财政赤字。

1992年初,金碧财政所从实际出发,经过认真分析研究后,向镇党委呈交了《金碧镇经济发展思路草案》,建议充分发挥自身优势,以城区建筑业为龙头,以打入国际市场的小把粉丝为拳头,以烤烟生产为支柱,大力发展乡镇企业,从而带动全镇经济的发展。镇党委、政府采纳了这个建议,将金碧镇建筑公司作了扩充,由原来的300名工人增加到1800名工人,又增设了隶属公司的两个企业。一个是建材供销公司,去年8月1日正式营业,到年底销售收入已达280万元,实现利润2万元;一个是年产200万块砖的砖厂,今年5月正式投产后,产品供不应求。同时,针对金碧小把粉丝畅销国内市场的实际,又在昆明增设了一个分厂。

建议被采纳后,财政所深入调查,为企业排忧解难。仅去年就多次为乡镇企业向上级借周转金37.2万元,协助贷款48万元,为金碧食品厂,北城曲酒厂,金碧镇建筑公司等7家骨干企业解决了资金周转困难的问题,获得了较好的经济效益。去年全镇企业总产值达到2154万元,缴纳税款70万元,分别比1991年增长56%和75%。同时,金碧财政所积极配合党委、政府和各办事处抓好烤烟生产和“农业四税”征收两个环节,精打细算,加强管理。多管齐下,使去年全镇财政收入达到了262万元,一举消灭了多年的财政赤字,实现净结余17.5万元。今年1—8月,全镇财政收入又出现了喜人的好势头。今年6月,金碧财政所被楚雄彝族自治州财政局评为先进集体。