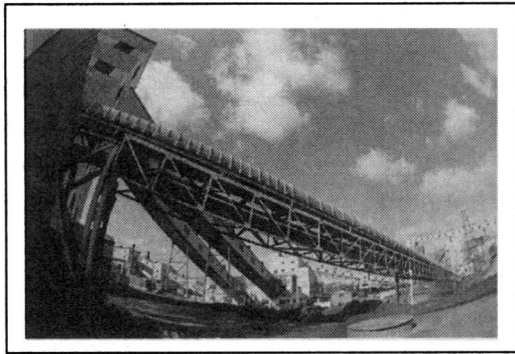


立足自身优势



平桂矿务局

搞好分流转产

广西平桂矿务局是有色金属总公司下属矿山转产企业之一，曾以盛产锡、钨、锌等矿产品而闻名。但是，70年代末以来，矿业资源逐渐消失，到90年代初期，全局矿山能力消失99.6%，上万名职工逐步失去劳动对象。面对矿老山空，资金奇缺等重重困难，局领导一班人带领职工坚定地走上了分流转产，二次创业的坎坷之路。几年来共自筹资金7000多万元；盘活固定资产近千万元；新上项目和对原有项目进行技术改造近30个，

务，它涉及到各个部门，要求各个部门的同志都从全局出发，维护整体利益，自觉地把企业改革作为自身的重要工作，主动配合，通力协作，形成合力，加快与企业改革配套的各项改革的步伐。

最重要的配套改革是政企分开。要不要政企分开的认识问题实际上在改革之初就已经解决了，现在的问题是，究竟如何分开一直没有能够找到现实的途径。作为改革的重要原则，没有人反对政企分开；而作为利益格局的重大调整，作为权力结构的重新划分，身临其境的人们又必然会有种种想法，利益的调整从来不是一蹴而就的事，需要有一个过程。这就是难点之所在。政企分开说得已经够多了，眼下的关键是怎么做，怎样扎实推进政府机构改革、推进政府职能转变。只要政企不分的状况没有从根本上解决，我们就很难说企业改革有了根本的突破。改革的下一步我们无法绕开这样的难题。

最紧迫的配套改革是社会保障体系的建立。改革的重要性、紧迫性自不待言，而其进程首先遇到经济实力的制约，又因为部门之间、行

大部分已开始产生效益。企业已由原来的单一矿产业初步发展成为集有色、化工、建材、电力、机械、塑料、超硬材料、进出口贸易等多行业为一体的大型联合企业，到1996年底共分流5033人，占1991年职工总数的49.45%，全局人心稳定，全员劳动生产率每年保持增长11%以上。我们的做法和体会是：

一、立足自身优势，准确把握分流转产的思路

业与地方之间、政府与企业之间的利益碰撞的障碍，以至于成为整个体制改革中一条明显的“短腿”。没有人指望社会保障体系现在就能包办企业改革中甩出的一系列包袱，但其“社会稳定器”的功效远没有充分发挥出来却是显而易见的。所幸的是在这个问题上共识大于歧见，只要下大的决心，不畏难，不退缩，进一步完善各项改革措施，相信一定能够尽快改变滞后的局面。

国有企业改革已经走过一段漫长而辉煌的道路。今后的道路依然漫长，也必将更加辉煌。在这个问题上，我们既等不得，也急不得。我们坚信，只要坚持邓小平建设有中国特色社会主义理论和党的基本路线，只要坚定贯彻党中央、国务院确定的国有企业的改革方向和基本方针，以“三个有利于”为标准，解放思想，实事求是，勇于实践，大胆探索，扎实工作，就一定能够搞好国有企业的改革和发展，重现国有企业的勃勃生机与持久活力。

(本文原载《经济日报》，本刊略有删节)

分流转产对老矿山来说是一个新的重大课题。经反复研究,局领导一班人统一了思想,明确了转产思路,这就是依靠企业的力量,立足自身的优势,发挥好现有生产能力和以有色、建材、化工、水电、塑料为骨干的优势产业,开发新产品以形成新的经济增长点。

(一) 搞好分流转产必须依靠自身的力量。国家和总公司虽然对转产的老矿山给予了一定的扶持和政策倾斜,但是,眼巴巴地把全部希望都押在国家的补贴和扶持上是没有出路的,我们适时地加大职工思想教育力度,把家底明摆出来,把国家和总公司扶持我们的好机遇、好政策宣传到每一个职工的心中。这样做的目的,一是让职工群众充分体会到国家、总公司对企业的关怀,激发职工努力工作的热情;二是让职工认识到机遇的重要,时不我待,增强紧迫感和压力感,从而抓住机遇,用活政策;三是鼓舞职工透过困难看到前途和希望,增强团结拼搏、二次创业的信心。全局上下统一了认识,对国家给予的补贴款,除去拿出一部分用于保证职工基本生活和偿还一些历史老债外,每年都挤出400多万元用于发展生产。全局广大职工深明大义,理解、支持矿务局的做法。并在工资长期未能按时足额拿到,有时甚至只能拿到基本生活费的情况下,还挤出钱来借给企业作流动资金,保项目保发展。矿务局还采取整体协调、分灶吃饭、分块搞活等改革措施,划小内部核算单位,把任务、困难有效地分解落实到二级厂矿单位。这些措施有效地调动了生产积极性,各二级单位形成了齐头并进局面,全局主要产品产量每年保持较高的增长速度,1996年精锡、精铅、钛白粉、水泥等十种主产品产量分别比上年增长10%以上。

(二) 搞好分流转产要瞄准市场需要。矿山分流转产一定要看准市场需要,立足自身优势做好文章。珊瑚矿总结到广东开办石场失败的教训之后,立足技术质量优势,认准了发展钨产品加工的路子,挤出250万元资金用于改造原有的小化工厂,较好地消化了引进的技术,年产APT能力扩大了三倍,连续两年获得可观的经济收入。西湾发电厂立足本厂在水泥生产方面的优势,在将原来年产4万吨水泥生产线改造为年产12万吨生产线后,又抓住机遇,自筹资金上了一条年产10万吨水泥生产线,形成年产22万吨水泥的生产能力,摆脱了单一发电、供电,没有充分发挥效益的局面。

(三) 搞好分流转产,思路必须开阔。在多年的实践中,我们大胆地突破行业界限,在力所能及的前提下,只要有市场、效益好,技术、工艺成熟,又有资源优势的项目,就集中人力物力上。机械总厂在巩固原有机械产业的同时,发展超硬材料生产,成立了超硬材料工业公

司,形成生产硬质合金、人造金刚石、刀头、锯片、锯石机及烧结模具等一条龙产业,产值由1993年的500多万元上升到现在的2000多万元。矿务局引进技术,投资2000多万元,利用综合回收产品硫酸亚铁生产高中档录音录像磁粉获得成功,质量分别达到国家A级、B级水平,成为矿务局新的经济增长点。

二、加强管理,苦练内功,走好内涵发展的路子

搞好矿山分流转产,除了增加新的投入外,还必须练好内功,充分发挥现有生产能力,利用较少的投入进行项目填平补齐,以较快的速度获取较好的经济效益。

(一) 努力加大技改力度,充分发挥现有能力。在实践中,我们体会到,要实现矿山分流转产,培育新的经济增长点,必须处理好发挥现有生产能力与上新项目的关系,决不能只盯着新上项目而忽视现有生产能力的发挥。平桂钛白粉厂积极引进技术,将加压水解改为常压水解,效果十分显著,水解率由93%提高到95%以上,回收率由64%提高到73%,产品一级品率由56%提高到82%以上。1996年钛白粉产量由以前年产1800吨左右,一跃达到年产近3000吨,产品成本大幅度降低,首次实现扭亏为盈。冶炼厂在效益较好的情况下,做好统筹安排,自我积累发展,1993年以来,每年都投入200万元资金用于技改和开发新产品,成为以精锡为龙头,集精铅、特种焊片、铅钙合金等产品于一体的综合生产单位。该厂产值连年超亿元,在1996年锡行业比较困难的情况下仍然实现利润108.2万元,成为矿务局一大经济支柱。

(二) 加强内部管理,提高经济运行质量。我们根据转产新上项目的需要,对职工进行技术培训和知识更新,保持职工技术素质与转产需要同步。对待岗职工,更是立足长远,从转产的需要出发,抓好上新岗前的技术培训。我们认真开展了学邯钢活动,结合实际,制定了可以操作的学邯钢实施方案,并组织工作组到钛白粉厂进行试点,推出冶炼厂、钛白粉厂、珊瑚化工厂等一批典型,要求在全局范围内认真学习。各单位把这项活动作为动力,强化财务管理,开展效能监察,进行经济审计,狠抓扭亏增盈,拓宽资金渠道,增强企业实力。平桂钛白粉厂生产的“飞碟牌”钛白粉销路很好,但因管理不善等原因,1996年以前月产量一直在150吨左右徘徊。后来在调整了厂领导班子的基础上,该厂集中精力抓内部管理,使产量显著上升,最高月产量达250吨,产品质量明显提高,各种物耗、能耗也大幅度下降。西湾电厂通过抓现场管理,大胆采用一炉两机措施,火力发电煤耗逐年下降,1996年比上年下降7.58%,线损率下

降 35.76%。

(三)强化市场营销工作,带动现有能力发挥。营销效果的好坏直接制约着生产能力的发挥,影响着企业的发展。我们把加强营销工作作为促进现有能力发挥的重要手段,逐步建立和完善了激励制约机制,充分调动销售人员的积极性,提高销售队伍的整体素质。同时,建立合理的营销网络,矿务局及下属单位在云南、贵州、广东、江苏等省及广西一些城市、乡镇均设有产品销售服务网点。此外,加强出口贸易。矿务局组建了工贸公司、进出口公司、驻香港中发公司等,与各单位销售部门优势互补,较好地发挥了两个市场的作用,拓宽了产品销售渠道,增强了产品的市场竞争能力。

三、凝聚人心,团结奋进,抓住稳定大局的根本

转产矿山的难点是企业有“三多三难”:即待岗人员多,安置难;离退休人员多,支出难;生活福利欠帐多,资金难。如果没有强有力的精神支柱,容易引发不稳定因素,给矿山转产增加难度。为此,必须始终把稳定工作作为局内头等大事来抓。

(一)加强局情教育,培养穷不落志的坚强意志。每一项重大措施出台前,我们都坚持分析形势,摆明利弊,亮出家底,通过宣传让广大职工群众的思想及早跟上矿务局总体思路,对改革可能出现的利益触动和面临的困难有充分的准备。当矿山闭坑,4500多名矿工突然成为富余人员时,当1993年我局实行“分灶吃饭、分块搞活”重大改革措施出台时,正因为我们做到了思想教育在先,使广大职工增强了心理承受能力,增强了团结拼搏战胜困难的信心和决心。

(二)领导干部、共产党员率先垂范,凝聚了人心。我们深知,矿山转产困难重重,领导干部、党员只有更加严格要求自己,更加勤政廉政,真正与职工群众同甘共苦,才会赢得群众的信赖和支持,也才会有凝聚力和号召力。冶炼厂领导班子成员素质高,富有开拓精神,处处起表率作用,几年来工作实绩突出,被称为职工信得过的好班子。珊瑚矿的领导班子在矿山停产、经济困难的情况下,团结带领职工群众迎难而上,在短短的两年时间里对一个年产400吨APT的小厂进行了扩建改造,使其达到年产1200吨生产能力,年创利三四百万元,为珊瑚矿逐步走出困境作出了突出贡献。矿务局一级领导班子在一些下属单位效益较好,有的可以拿到奖金的情况下,却与经济困难单位职工一样,每月仅拿80%的工资,起到了工作在先,享受在后的表率作用。

责任编辑 宋军玲

发挥财政职能

推进国有小型

商业企业改革

安徽省财政厅商贸处

深化国有小型企业改革,是适应社会主义市场经济要求,从整体上搞活国有经济的重要举措。改革开放以来,在初期扩权让利的的基础上,我省国有小型商业企业改革经历了“改、转、租、让”、“国有民营”、调整产权结构三个阶段。近两年,为贯彻“抓大放小”方针,我省相继出台《关于加快我省国有小型企业改革若干问题的通知》、《关于进一步深化国有小型商业企业改革的意见》,进行全面部署。截止1996年底,全省国有商业实行股份制改造企业发展到94家,股份合作制企业38家,“国有民营”2107户,承包、租赁230户,兼并57户,拍卖22户,破产17户,组建企业集团19户,连锁店30家,连锁店116个。国有小型商业企业改革面达到97%。

一、以“先出售、后改制”为主要形式,深化产权改革,大力推行股份合作制

股份合作制以合作为基础,兼有股份制特征,是一种新型的公有经济组织形式。去年以来,我省将这种改革形式引入38家国有小企业,大力推行“先出售、后改制,以内部职工持股为主”的股份合作制。各地财政部门积极参与制定产权出售改制政策,深入企业帮助完善改制方案,培训骨干,在抓好资产清理、评估工作的基础上,合理剥离非生产性资产,落实离退休人员经费来源,确认出售资产,募集股本,办理产权变更手续。为推进改制,对资不抵债的企业,按零资产出售,其差额部分采用所得税返还、土地使用税费减让的办法予以弥补,不足部分作为政府负债处理。