

兵器工业要从十个方面抓好扭亏增盈工作

兵器工业总公司副总经理 田瑞璋

1993年是兵器工业深化改革,扭亏增盈,经济快速发展的一年。一是盈利企业的盈利额大幅度增长,二是盈利企业户数有所增加,三是一批亏损企业按要求实现了扭亏、减亏合同。但在充分肯定成绩的同时,我们也应看到,虽然1993年亏损企业户数比1992年有所减少,但总的亏损额仍居高不下,亏损的势头没有得到有效遏制,特别是今年头两个月,形势更加严峻。因此,扭亏增盈仍是兵器工业目前面临的重要任务。各单位必须进一步深入学习贯彻党的十四大和十四届三中全会的精神,努力加大改革力度,深化内部改革,向改革要效益;切实强化内部管理,挖掘内部潜力,向管理要效益;全方位扩大对外开放,加速军民转产战略调整,向开放要效益,力争使今年的扭亏增盈工作有一个大的突破。具体说来,各单位要努力做好以下十个方面的工作。

(一)提高认识,增强信心,把扭亏增盈作为今年工作的一件大事切实抓好。企业亏损不仅仅是企业自身效益好坏的问题,更是一个关系国家稳定的社会问题。兵器工业广大干部、职工,特别是各级领导干部,一定要认真学习领会刚刚结束的全国人大、政协会议的精神,从国民经济和社会发展这个全局的高度来认识扭亏增盈的必要性、紧迫性和重要性,正确处理好改革、发展与稳定三者之间的关系,坚决克服和纠正军工企业亏损有理、亏损有利的错误认识,采取一切行之有效的措施,下大决心把扭亏增盈作为深化企业改革、加快企业发展、促进社会稳定的关键大事来抓好。

(二)各级领导班子要以转变思想观念为重点,切实抓好自身建设。搞好企业的关键在于抓好领导班子,而领导班子建设的关键又在于转变思想观念。一个观念新、有开拓进取精神的领导班子,可以带动广大干部、职工在深化改革、扩大开放中建立起好的企业经营机制,在市场竞争中找到好产品;反之,即使有很好的外部条件,有很好的产品,如果领导班子的思想不解放、观念僵化,企业也不一定能搞上去。因此,各级领导班子特别是厂长(经理),一定要自觉地学习小平同志建设有中国特色的社会主义理论和市场经济的知识,促进我们自身观念的更新,增强市场意识,从而逐步提高我们驾驭市场经济、领导企业发展的能力和水平。对少数不能自觉转换观念、不思改革进取、不愿开拓拼搏、影响企业扭亏增盈和发展的软、懒、散班子,要采取果断措施进行调整。

(三)层层分解落实目标,建立扭亏增盈责任制。总公司今年的扭亏增盈目标已基本上分解落实到了各企业,有的企业还与总公司签订了扭亏为盈合同书。各单位要尽快把目标层层分解落实到分厂、车间、班组直至个人,一级一级抓落实,做到目标明确、指标到位、责任到人,并要把扭亏、减亏目标和职工个人收入紧密挂起钩来,努力把责任制建立起来,确保目标任务顺利完成。

(四)建立健全奖惩制度,促进企业千方百计扭亏增盈。对与总公司签订有扭亏、减亏合同的企业,凡没有按合同规定完成合同的,厂长要下浮一级工资。其它企业,按总公司规定的奖惩

办法进行奖惩。为了鼓励先进,鞭策落后,总公司还决定拿一部分钱来对盈利较多的企业厂长、经理予以奖励。同时,总公司正在抓紧研究制订兵工企业厂长(经理)试行年薪制的具体办法,对试点企业将按年薪制的有关规定进行奖惩。

(五)继续建立扭亏基金,清理内部“三角债”,为企业扭亏增盈创造一个良好的外部条件。为帮助企业组织好全年的生产经营和扭亏增盈工作,在财政部等部门的大力帮助和支持下,今年以来,总公司以建立扭亏基金的方式向企业注入了3.4亿元的流动资金,并注入1.9亿元的清欠资金,帮助企业清理4.5亿元的内部三角债。今年,总公司在资金筹措方面仍将尽可能帮助企业多做些工作。但是,大家应当看到,随着我国金融体制改革的不断深化,企业的流动资金将主要通过当地银行这个渠道解决。因此,各单位要把筹资的重点放在尽可能争取当地银行的支持上。最近,国家经贸委和中国人民银行已联合发出了《关于国有工业企业流动资金贷款问题的通知》,希望各单位按要求抓紧去落实。

(六)一厂一策,分类指导,重点抓好盈利大户的增盈、扭亏有望企业的扭亏和亏损大户的减亏。对盈利企业特别是盈利大户和已签订扭亏为盈合同的企业,总公司在资金等方面将给予重点支持;对经过努力可以大幅度减亏的企业,总公司也将根据财力的可能尽力给予扶持;对少数扭亏无望、资不抵债的企业以及干还不如不干、干的越多亏的越多的企业,在保持企业和社会稳定的同时,要采取措施进行综合整治,千方百计深化内部改革、挖掘内部潜力,限期扭转亏损局面,并要抓紧做好摸底调查工作,尽快选择1~2个企业进行破产试点和停产试点,积极探索特困企业摆脱困境的有效途径。为此总公司机关规划、经贸、财务、科技、人劳、企改、生产、军品、建设等部门都要根据本单位工作职责,有重点、有针对性地选择1~2个亏损大户进行“对口帮扶”,一抓到底,抓出成效。

(七)切实强化销售工作,盘活资金,搞活经

营。从总体上看,市场销售仍然是一部分企业的一个非常薄弱的环节,有的万人大厂至今还只有几十人甚至十几人在搞销售,“重生产,轻销售”的传统计划经济观念在我们兵器工业部门还非常强烈。各单位一定要采取有效措施大力强化市场营销队伍建设,确实做到以市场为导向,以销定产、以销促产,搞活经营。要从本单位的实际出发,尽快建立融市场调研、广告宣传、公关策划、产品推销、技术咨询、售后服务、信息反馈等于一体的市场营销体系,真正按照市场经济的要求去开拓市场。要在进一步巩固和扩大现有市场的基础上,通过利用外资、引进技术等不断开发有竞争力的主导民品,并不断提高产品质量和档次,积极打进国际市场,开发农村市场,扩大产品的市场覆盖面。要坚持以销定产的原则组织生产经营,努力减少产成品库存,加速资金周转。有市场、效益好的产品,要通过拓宽销售渠道、完善配套、扩大外协、加快集团化进程等尽可能组织好满负荷生产,努力扩大批量和规模;没有市场的产品,各单位要自觉进行限产或停产,不能边生产边积压,造成更大的浪费;要围绕扭亏增盈目标,认真及时地抓好有市场需要的短、平、快产品的开发。对这些见效快、有助于企业扭亏增盈的短、平、快项目,各单位在资金等方面都要给予积极支持。

(八)积极深化各项内部改革,加速转换企业经营机制,促进扭亏增盈。各单位要进一步深化和完善企业内部三项制度改革,从实际出发,积极探索优化劳动组合、厂内劳务市场、厂内有效职称、全员劳动合同制、岗位技能工资、效益工资、计件工资、计时工资等多种形式的劳动用工和分配制度,把广大干部、职工的积极性充分调动起来。

至今还没有形成主导产品的企业,在抓紧开发主导产品的同时,要积极推行划小核算单位的工作,严格内部核算,避免在企业内部吃“大锅饭”。不但车间、分厂要逐步实行独立核算、自计盈亏,单独成线的产品也要实行独立核算,一块一块地把企业搞活。要进一步发动生产任务不足的车间、分厂积极开展生产自救,防止

承揽外协任务,把闲置的设备和能力利用起来。没有主导产品、当前比较困难的企业,在保证国有资产不流失的情况下,要解放思想,开拓思路,积极、稳妥地进行“大企业、多法人”以及厂内关、停、并、转等改革尝试。

要积极推进后勤服务社会化,面向社会发展三产,减轻企业办社会的负担。地处中心城市的企业,要把发展三产、优化二产作为企业扭亏增盈、摆脱困境的一个重要方向去积极探索,努力把地处中心城市这个优势发挥和利用起来。

另外,要按照总公司清产核算工作会议的统一部署,抓紧做好清产核资工作。特别是亏损企业要积极落实国务院关于扩大清产核资试点工作的有关政策,通过清产核资尽可能使历史欠帐和包袱得到妥善处理,减轻债务负担。

(九)大力加强企业内部管理,向管理要效益。各单位要紧紧抓住目标成本管理这个“牛鼻子”,切实加强生产现场管理、定额管理、财务管理、质量管理、设备管理、成本核算和班组建设,减少各个环节的物质消耗和损失浪费,广泛深入开展双增双节活动,把指标落实到车间、班组以至个人。要特别注意抓好产品质量和安全生产,防止出现重大产品质量事故和安全生产事故,给企业造成重大经济损失。要大力发扬勤俭办企业的优良传统,不该花的钱一分不花,坚决反对不顾实际、不顾可能讲排场和铺张浪费。今

年,亏损企业一律不得购买小汽车等其它高档消费品,并要坚决把固定费用增长幅度控制在12%以内。

(十)上下一致,齐心协力抓好扭亏增盈工作。总公司机关的广大干部、职工要深入基层开展调查研究,积极主动地指导和帮助企业抓好扭亏增盈工作。近期内,总公司将陆续派出9个下基层调研组深入到有关企业去,争取用一段较长的时间从根本上帮助有关企业研究解决在深化改革、扭亏增盈中遇到的一些深层次问题,促进企业扭亏增盈。各单位特别是去年亏损在500万元以上的亏损大户,要抓紧研究制定本单位深化改革、扭亏减亏的具体规划、目标和措施,并发动广大干部、职工及时抓好落实工作。

最后需要强调的一点是,当前生产经营比较困难的企业特别是一部分长期亏损、职工群众生活比较困难的企业,在集中精力抓改革、抓扭亏增盈的同时,还要耐心细致地做好广大干部、职工的思想政治工作,特别是领导干部一定要廉洁自律,廉政勤政,深入到群众中去,广泛听取基层群众的意见和呼声,关心群众的疾苦,与群众同甘共苦,共渡难关。

只要我们解放思想,开拓思路,充分发动群众创造性地开展工作的,今年的扭亏增盈目标是一定能够实现的。



对加强镇(村)集体资产管理的建议

近几年,乡镇企业经济实力日趋扩大。但乡镇企业集体资产的总量、分布、结构和效益到底如何,集体资产经营和管理真实状况究竟怎样,尚未完全做到“心中有数”。笔者在此对镇(村)集体资产加强管理提一些建议:

1. 建立镇(村)集体资产管理委员会,负责镇(村)集体资产管理工作。同时在资产管理委员会下设集体资产管理办公室,具体负责集体资产日常管理工作,并理顺镇(村)二级管理网络。

2. 对集体资产管理的范围、机构、人员、权利和义

务,集体企业日常资产管理,集体资产的产权界定和登记,以及资产管理奖惩规定等,制定明确规定和实施办法。

3. 全面开展企业资产清查工作,重估固定资产价值,核实集体资金,进行镇(村)集体企业资产登记,由此摸清镇(村)集体资产的家底,界定企业集体资产所有权,完善资产管理制度,建立一套镇(村)集体资产管理制度和管理方法。

(李金平)