

采取有力措施 狠抓企业的扭亏增盈工作

河南省财政厅工交处

1992年,在省委、省政府的重视下,我省各地市、各部门都把扭亏增盈工作作为一件大事来抓,并与深化企业改革、转换经营机制紧密结合起来,从组织领导、政策措施等方面加大扭亏增盈的力度和深度,取得了显著成效。全省预算内工业实现利润比上年增长66.08%,亏损企业亏损额比上年下降56.9%,超额完成了扭亏增盈工作目标。我省的扭亏增盈工作能够取得上述显著成效,主要抓了以下几个方面的工作:

一、加强企业领导班子建设

加强企业领导班子的建设是扭亏增盈提高企业活力的关键。根据近几年的调查表明,我省有半数以上的亏损企业是由于领导班子管理水平低,缺乏开拓进取精神,或内耗严重造成的。这个问题如果得不到认真解决,企业就难以搞活,亏损就难以扭转。为此,我省把企业领导班子建设当作抓好扭亏增盈工作的首要问题。对那些素质较差,内耗严重的班子坚决进行撤换,选拔了一批具有一定的管理水平,事业心强,有开拓进取精神的干部担任企业领导。新班子上任后,大胆进行改革,努力开拓市场,使企业的面貌大为改观。据统计,1992年,全省有103户亏损企业调整了领导班子,其中已有57户企业扭亏为盈,42户企业减亏,效果十分显著。如郑州市中牟造纸厂,1991年亏损887.4万元,厂区破烂不堪,企业濒临倒闭,新班子上任后,依靠广大职工群众,加大内部改革力度,实行全员风险抵押,优化劳动组合,强化内部管理,到年底实现利润69万元,彻底扭转了亏损局面。

二、加大改革力度,促使企业转换经营机制

1992年初,我省确立了“迫使亏损企业转换机制,推进企业三项制度改革”的方针,并制定了相应的政策措施。首先对亏损企业施加压力,明确规定经营性亏损企业的干部调动一律冻结,主要负责人在企业扭亏前一律不得调出,同时对扭亏目标按季考核,三个月完不成目标的,厂级领导下浮一级工资,六个月完不成目标的,全厂职工下浮一级工资,九个月完不成目标的,厂长(经理)、书记和工会主席就地免职,不能易地安排工作。这项措施的实施,对亏损企业的压力很大,起到了一定的鞭策作用。如新乡市,四月份开始实施这些政策,七月份考核时,漂染厂和工具厂指标没有完成,厂级干部全部下浮一级工资,九月份考核时,两厂指标仍没有完成,全厂职工一律下浮一级工资。由于政策执行坚决,对这些企业震动很大,到年底,两厂分别减亏15.46%和50.3%,遏制了亏损猛增的势头。

在亏损企业外有压力的同时,我们还注重狠抓了落实企业自主权,使企业在干部聘任、工资分配和劳动用工上放开手脚,有力地推进了三项制度的改革。目前,全省亏损企业都程度不同地实行了干部聘任制,以实际能力定升迁;劳动用工实行优化组合,建立厂内待业制度;工资分配打破平均主义,实行不同形式的岗位技能工资制。从而在不少企业中,形成了外有压力、内有动力的扭亏增盈机制,激发了企业的活力。如鲁山县化肥厂,1991年亏损125万元,1992年,该厂大胆进行三项制度改革,在人事制度

上,打破干部、工人界线,中层干部全部实行平等竞争,择优聘任,先后有六名工人聘任到领导岗位,四位中层干部被解聘;劳动用工上,全厂实行全员劳动合同制;在分配制度上,实行以岗位技能工资为基础的吨肥工资含量包干制度,真正体现多劳多得,拉开了收入档次,极大地调动了全厂职工的积极性,年底实现利润53万元,减亏增利178万元。

三、狠抓盈亏大户的扭亏增盈工作

盈亏大户扭亏增盈工作抓得好坏,对全省的经济效益影响很大。为此,我们抓住这个主要矛盾,把1991年亏损100万元以上的120家大户,作为1992年的扭亏重点,并把142户税利大户作为增盈重点,采取各种方式进行帮促活动。如平顶山市成立了20个以各局委负责人为组长的扭亏增盈工作组,分别进驻10个盈利大户和10个亏损大户,帮助企业进行工作,完不成扭亏增盈目标,不能撤回。为了强化工作组责任,要求每人交纳一定的风险抵押金,把工作组成员的利益与企业紧紧捆在一起,发挥了重大作用。平顶山市皮鞋厂去年八月份以后,资金紧张日益突出,驻该厂工作组的六名成员急企业之所急,每人拿出1000元作为企业的流动资金,这一举动激发了全厂职工的热情和决心,掀起了一个集资高潮,有的职工把盖房和婚嫁的钱也贡献出来,集资额最多的达20000元。不到半月时间,共集资30万元,保证了企业的正常生产。在对产品需求不断更新的形势下,工作组还积极协助企业调整产品结构,开发新产品,开拓新市场。工作组的几名同志冒着酷暑三次北上长春市,签订了9000双皮鞋的订货合同,合同金额近90万元。平顶山市政府还采取多种方式增强企业扭亏增盈的信心,该市市长亲自包第一亏损大户绢麻纺织厂,并交纳1000元风险抵押金,极大地鼓舞了该厂广大干部职工。他们积极调整产品结构,大力开拓市场,使企业发生了可喜的变化,到年底彻底实现了扭亏为盈,比上年减亏增利721万元。

在狠抓盈亏大户的扭亏增盈工作中,我们

还注意充分调动主管部门的积极性,发挥行业管理的优势,纵横结合,形成了有效的扭亏增盈工作网络。省轻工厅对本系统的25个亏损大户,派出9个帮促小组,同企业一起分析原因,研究对策。省冶金厅为解决全省第一亏损大户信阳铁合金厂的资金、管理和产品销售等问题,积极进行协调,使该厂与实力雄厚的安阳钢铁公司建立了协作关系。安钢一方面派人帮助该厂加强管理,一方面还以预付货款的形式解决该厂资金紧张的矛盾,为该厂扭转被动局面,实现彻底翻身提供了极为有利的条件。该厂由1991年亏损2456万元,到1992年实现了保本微利。

四、积极筹措建立扭亏增盈基金

亏损企业资金被大量占压,贷款无门,致使一些产品有销路的企业,因资金紧缺而无法进行正常的生产,有些甚至被迫停产。为了缓解这个矛盾,使扭亏有望的企业在启动生产、新产品开发,以及短、平、快项目的技术改造上得到及时的扶持,我省各市、地通过向金融、保险部门拆借,财政预算安排等多种渠道,相继筹措建立扭亏增盈基金3亿多元,向193户企业投放2.65亿元,起到了雪中送炭的作用。到1992年年底,这些企业中,已有108户扭亏为盈,有76户大幅度减亏,还有20户企业形势有所好转。

1992年,我省扭亏增盈工作采取了一些有效的措施,实际亏损额比控亏指标减少2.35亿元,效果是十分明显的。当前,在党的十四大精神鼓舞下,落实企业经营自主权,把企业推向市场已成为今年改革的主旋律。面对新的形势,我们有信心把今年的扭亏增盈工作搞得更好。

