



○本刊记者 刘凤桐 何杰平 ○本刊通讯员 曲伟

## 岁岁平衡话东宁

东宁县是黑龙江省东部的一个边境小县，只有22万人口。党的十一届三中全会以来，该县坚持改革开放，大力发展经济，财政经济实力不断增强，年年财政收支平衡，略有结余。1992年全县财政收入完成4081.1万元，超过年度预算18.5%，比上年增长24.6%；今年上半年收入增长继续呈强劲势头，完成2146万元，为年度预算(扣除农业税等季节性收入)的62%，超额实现了“时间过半、任务过半”，比上年同期增长57%。

东宁县财政为什么年年平衡，收入又增长这么快？我们问及县财政局的同志，他们简单地介绍情况后，向我们提供了有关材料。

他们的体会是：生财、聚财、用财“三到位”；生财是基础，聚财是关键，用财是保证。在过去的实践中，他们把三者紧密地结合起来，有效地促进财政收入稳步增长。

近些年来，他们在财力紧张的情况下，合理安排，挤出资金扶持工农业发展，开辟财源。仅去年，财政就安排459万元投入农业。目前，全县正形成一定规模的烟、耳、参、果、林、鱼商品

基地，不仅为农民增加了可观的收入，也为财政增加了税收。去年，财政向工业投入234万元，继续重点扶持陶瓷、水泥、发电、酿酒等骨干产品和企业，促进企业技术进步，提高产品质量，开发新的产品，增强市场竞争能力，酒类和陶瓷产品已大量行销国外。东宁财政局的同志说，生产这些产品的企业年实现税利都在百万元以上，是财政收入的基本支柱。

近两年东宁县财政收入上得快，特别是今年上半年实现“双过半”。重要的因素是边贸拉动。东宁口岸开通后，县里抓住良好的机遇，多方面筹集资金，支持口岸配套建设。近4年，县财政累计投入1200万元，建起了联检办公楼、联检厅、中俄界桥等主要设施，促进边境贸易早运行快发展。到去年底，各种贸易公司已达838家，累计过货1.54亿瑞士法郎，除为国家提供1亿元关税外，地方财政收入(含一部分预算外收入)也达1400万元。边境贸易已成为东宁新崛起的财源。

为把财政收入搞上去，东宁县财政局积极参与改革粮食、商业管理体制，狠抓扭亏增盈。1989年，全县粮食亏损高达843万元。针对阻碍财政收入快速增长的这个大包袱，县财政局向县政府提出了“一抵押几参与”的扭亏建议，

并被采纳。“一抵押”，就是粮食企业干部职工从工资中拿出20%作为风险抵押金，年终完成扭亏计划的，将风险抵押金退还，完不成的，用风险金弥补。“几参与”，主要是财政部门参与企业管理，帮助制定扭亏措施；参与财务核算，在深入调查的基础上制定和下达扭亏计划；参与经营活动，帮助开辟议价粮油经营渠道和建立农村购销网点。通过实施这些措施，1990年粮食亏损降至523万元，比上年减少313万元；1992年又降至457万元。东宁县财政局参与商业管理体制改组，帮助采取将柜台承包给职工个人，以及走“以贸补商、商贸结合”新路子等措施，也使商业扭亏增盈取得显著成效。1992年全商业系统由上年亏损85万元变为实现利税191万元，一举摘掉亏损帽子。

东宁县多年来始终保持财政收支平衡，财政收入快速增长，是与财政部门牢固树立管家理财、主动服务经济的思想紧密相关的。他们在支持经济发展的同时，主动与有关部门协调配合，加强收入征管，做到应收尽收。仅今年上半年，他们就重点检查了60户边贸企业，查处违纪金额42万元。同时又急企业之所急，主动帮助企业解决问题。今年上半年，边贸企业流动资金严重不足，他们就从预算外间歇资金中调剂出400万元，解决了企业燃眉之急。

## 鸡东预算内工业企业无亏损

鸡东，是黑龙江省的一个边境县，因位于鸡冠山以东而得名。听说鸡东县预算内工业企业无一亏损，我们慕名前往。

鸡东的同志向我们介绍了全县工业企业情况。1992年，鸡东县共有163户工业企业，其中，预算内工业企业有22户。几年前，预算内工业企业曾大面积亏损，1990年的亏损企业达到8户，亏损额286.3万元；通过狠抓企业扭亏，亏损户和亏损额迅速减少，1991年亏损企业降到5户，亏损额95.2万元；到1992年底，这5户企业全部扭亏为盈，减亏额达211.7万元。

多年来，企业大面积亏损，几乎成了制约经

济发展的顽症，而鸡东县企业亏损却逐年减少，直至全部扭亏为盈，这究竟靠的是什么呢？县经委主任杨晓明回答了这个问题，他说：“回顾前一段的扭亏工作，我们体会最深的有三点：一是抓扭亏增盈必须领导重视，不仅要在认识上达成共识，还要在行动上形成合力；二是必须动员全社会的力量，给政策、卸包袱，千方百计地扶持亏损企业渡难关；三是必须增强亏损企业的自我造血功能、自我发展能力，练好企业内功，这是实现扭亏增盈的根本途径。”接着，他具体介绍了鸡东县抓扭亏的措施和情况。

**领导重视，齐抓共管，形成全方位抓扭亏增盈的好气候。**为了全面加速县域经济发展，鸡东县把工业作为龙头，确定了一个基本的发展战略框架：1990、1991年抓启动，打基础；1992、1993年抓效益，促发展；1994、1995年抓高科技，保腾飞。按照这个思路，他们在抓好工业企业扭亏增盈上狠下功夫，层层落实了扭亏增盈责任制。

县里“五大班子”的主要领导实行了包亏损企业扭亏责任制，即每个亏损企业都有一名县级领导蹲点承包，帮助跑项目，筹资金，解决企业扭亏增盈中的实际问题。各蹲点的领导，仅1992年就分别在亏损企业召开了15次现场办公会，为企业排忧解难办实事40余件。

企业主管部门也实行了包亏损企业扭亏责任制。县经委、煤炭局、乡镇企业局等部门抽调局级干部16人，一般干部33人，定点包亏损企业，其工资、奖金同实现扭亏挂钩，并规定完不成扭亏指标一不撤点，二不换人。

企业领导班子也落实了扭亏增盈责任制。对亏损企业确定减亏指标和扭亏期限，由主管部门同亏损企业签订责任状，按期考核兑现奖惩。逾期达不到减亏或扭亏的，罢免企业领导职务。同时，在亏损企业内部，从干部到职工，全部实行了交纳全员风险抵押金的办法，增强了干部职工抓扭亏增盈的责任心和紧迫感。

**注资金，给政策，让亏损企业启动发展，走出困境。**1990年至1992年，县财政局对停产半停产的企业（大多是亏损企业）投入技改周转金

1 000多万元,给贷款贴息300多万元,帮助企业启动生产。在给企业“输血”的同时,他们还注重增强企业的造血功能。鸡东县采取一厂一议、一厂一策的办法,从每个亏损企业的实际出发,为亏损企业卸包袱,给政策,创造宽松的外部环境。全县共制定18项扶持亏损企业恢复发展的优惠政策,各部门也对亏损企业开“绿灯”,银行在流动资金上给予扶持和保证,工商和税务部门也落实了帮扶政策,财政近两年拿出300万元为亏损企业处理历史挂帐,使这些企业增添了扭亏的信心和活力。为了转换企业经营机制,去年以来,鸡东县改革了亏损企业内部机构,不设没有效益的机构,不设没有效益的岗位,全县5户预算内工业亏损企业撤并机构18个,精简科室人员110人,加强了一线生产和销售力量;改革了企业内部分配制度,建立起上岗靠竞争,收入凭贡献的机制。

**下功夫进行技术改造和新项目开发,不断调整产品结构,增强企业后劲。**这几年鸡东的工业之所以能保持强劲的发展势头,很重要的因素就是调整了产业、产品结构,上了一些大项目,新项目,这些项目的达产达效,为鸡东县工业经济的发展增添了生机。1991年初,鸡东县经委下设一个项目办,专门从事新项目的论证研究工作,选择的项目大多立足本地资源,实行多元开发,并注重为本县其他企业配套服务。近几年来,县财政每年拿出500多万元用于企业技改投入,其中一半作为专款用来扶持亏损企业的技术改造和新产品开发。亏损企业共完成技改项目14个,开发新产品17项,新增产值479万元,新增利税98.59万元。去年县绒织厂投资62万元改造了90台织布机和印染工艺,效果较好,今年又投入150万元开发墙壁绒和娱乐台布等新产品。县农机修造厂新上轧钢生产线,年可实现利税10万元。这几年亏损企业的技改项目和新上项目基本做到了上马一个,见效一个,逐步走上良性循环的发展轨道。

今年鸡东县又安排技改项目21项,目前已筹措到位技改资金3 800万元,已启动17个项目,上半年已完成了10个项目,实现利税120

万元。

**抓销售,以销促产,引导企业面向市场,研究市场,开拓市场,进入市场。**县经委成立了信息中心,建起了销售信息网络,专门收集信息,分析市场动向,各企业也都配备了专人抓销售信息,紧紧盯住市场,把握市场,保证销售。县里制定了灵活的促销政策,以调动各方面搞销售的积极性,从县领导到各有关部门、从厂长到广大职工,都把产品销售当作第一任务来抓,不断拓宽市场,增加销售网点,扩大销售队伍。1990年以前,鸡东县预算内工业企业只有60多名销售人员,产品销往10个省市;到1992年底销售网点达50多个,销售人员增加到360人,产品销往20多个省市。去年5户亏损企业狠抓产品销售,组织了230人的销售队伍,形成了全员搞销售的格局。如县白酒厂去年在哈尔滨、鸡西、绥芬河等地设立了5个常年销售点,销售白酒600吨,收入100万元,仅鸡东大曲一个品种就创利20万元。

**抓工业首先抓班子,选能人当厂长,一个能人救活一个企业。**这几年,鸡东县从抓企业领导班子建设入手,不拘一格用人才,选能人任厂长。1990年至1992年,共选用了10个厂长,有8人成了优秀企业家,其中亏损企业的厂长全部进行了调换。在鸡东县,几乎每个扭亏的企业,都有一个懂经营会管理的能人救厂子的事迹,县玻璃厂是个亏损大户,到1990年上半年时,企业有固定资产1 000多万元,职工1 000多人,累计亏损近千万元,当年上半年亏损41万元。1990年4月18日,原砖瓦厂书记朱国富走马上任当玻璃厂厂长,在县委、县政府的支持下,他大胆改革,调整了企业领导班子,开发新产品,改进生产工艺,狠抓产品销售,当年下半年就扭转了亏损局面。1991年实现利税57万元,1992年实现利税100多万元,今年上半年已实现利税80多万元,预计全年实现利税300多万元,上交财政80万元。

鸡东的同志说起扭亏工作,如数家珍,侃侃道来,使人仿佛置身其中。县委书记曹国辉告诉我们,今年上半年,鸡东县工业呈现出持续增长

的势头,提前15天实现了“双过半”(时间过半,产值过半)。预算内工业企业实现产值6091万元,比上年同期增长20%;实现利润1529万元,增长18%。预计今年全部22户预算内工业企业仍将无一亏损,而且按照“进档达标”的考核办法,将有2户企业实现利税1000万元以上,可获“千万财团”的称号;3户企业实现利税500万元,成为“财政支柱”;5户企业实现利税100万元以上,跻身“百万富翁”的行列;3户企业实现利税50万元以上,成为“盈利大户”。

### 六载的“哈磁”

哈磁产品行销国内外市场,颇受用户青睐,H型强场磁化杯荣获巴黎83届国际发明博览会特别荣誉奖,其他主要产品也荣获了国家级的金奖,创业者厂长郭立文曾分别获得哈尔滨市政府和动力区政府重奖8万元和50万元;由此,哈尔滨磁化器厂知名度也越来越高。这个两万元起家的小厂奇迹般的发展,究竟有什么诀窍,能为包括国有企业在内的工业生产企业提供什么有益的经验?这些,强烈地吸引着人们。

本刊记者和黑龙江省通讯员,怀着“取经”的心情,于7月8日上午造访“哈磁”。这天,小雨淅沥,道路泥泞,“桑塔纳”载着我们到哈尔滨市动力区后,左弯右拐,穿越楼群,来到“哈磁”。厂院内很冷清,看不到什么人和想象中的厂房设施,只有一些陈旧低矮的红砖平房,心情不禁有些惊诧——这就是名扬四海的“哈磁”?

厂长郭立文外出不在,财务部长郭尚军接待了我们。他告诉我们,哈尔滨磁化器厂始建于1987年5月,去年12月28日成立了以“哈磁”为龙头、包括国内外82个成员单位的“哈慈集团”,到现在已走过6年历程。短短的6年,“哈磁”展现了传奇般的变化,他如数家珍地介绍了6年的发展概况和有关数字:1985年5月,郭立文毅然辞去国营公职(哈尔滨锅炉厂热处理工)。组建哈尔滨磁化器厂,因无钱无人无场地,当时只挂了个牌;1988年,动力区计委协助解决贷款2万元,于是租借一个仅十来平方米

的地下室,自带专利,上马生产,13人,当年创产值21万元,实现利润2万元;1989年,创产值132万元,实现利润11.4万元,交税6.8万元,1990年,职工发展到65人,创产值451万元,实现利润61.7万元,交税11万多元;1991年产值达到3150万元,实现利润617.2万元,交税24万元;1992年,在册职工发展到95人,平均用工180人,产值一跃达1.05亿元,交税158万元,实现利润1806万元;今年上半年,实现产值7800万元,交税225万元(含补充上年税款85万元),实现利润694万元。郭尚军接着说,“哈磁”先后被评为哈尔滨市先进集体企业、黑龙江省明星集体企业,名不见经传的小厂经历6年的发展,一跃成为黑龙江省集体企业的排头兵。

简明的介绍,使我们刚才的惊诧之感顿时烟消云散,对“哈磁”艰苦创业的敬慕之感油然而生。我们急于探究它发展这样快的底里,郭尚军说,下午郭厂长就回来了,最好还是请他给你们讲吧,他讲得比我还要详细。

下午,百忙的郭厂长挤出时间给我们讲了情况。从他讲的情况中使我们体会到,“哈磁”发展到如今的“哈慈”,一靠市场,二靠科技,三靠人才,四靠政策。

郭立文厂长说,“哈磁”一生产下来就是市场经济的产物,自产自销,面向市场求生存,求发展。要说经验,第一是开辟市场。产品有多大的市场,企业就有多大的效益。“哈磁”如果只面对哈尔滨的市场,只要200万元的产值就够了。这当然不行。我们是立足哈尔滨,然后逐步把市场扩展到东三省、华北、华东以至全国。现在“哈磁”产品的国内市场已全面铺开,覆盖31个省、市、自治区,设立在许多城市的经销点已有40多家;下一步将致力于开发国际市场,目前已在加拿大和香港地区建立3家分公司,产品已出口到14个国家和地区。他今年从3月13日到5月30日,走了32个城市,每到一地,最少看3个商店,了解产品销售情况,及时采取措施解决问题。“哈磁”非常注意强化广告宣传,扩大产品的影响和市场范围,仅1991年,就支付广告宣

传费240万元。现在使用“哈磁”各种产品的国内外用户已达3000万人。第二是适应市场需要,不断开发新产品。他认为,“没有疲软的市场,疲软的是人”,只凭一两个不变产品,任何企业都难成大气,只有树立超前意识,适时推出新产品,才能占领市场。他本人就是一位高产的发明家,已发明专利100多项。建厂以来,“哈磁”平均每年都有2—3项新专利产品投放市场。“哈磁”在H型强磁化杯、吊瓶式磁化卫生器、摩磁、健脑美容梳四大项产品稳稳站住市场的基础上,又在生产或试制太阳能降温帽、即时阀(节水阀门)、颈枕(医疗保健用)、减肥腰带、按摩洗脚浴盆等新产品,其中太阳能降温帽今年已正式批量生产,投放市场。他们还准备向轻工产品、农副产品深加工等人民生活必需品领域拓展,使“哈磁”产品更大范围地占领市场。第三是依靠法律手段保护市场。为了保护本厂专利产品,减少遭受侵害,“哈磁”一直作不懈的努力,每个销售公司都聘有律师。今年支付的打假费用已超过100万元。

郭厂长认为,人才是企业的支柱,企业的竞争就是技术的竞争。为此,他不拘一格,广招贤才,用人不讲文凭、资格,只讲本事,对贡献大的给予重奖。目前,全厂已有高中级专业技术、管理人才30多人。要求来“哈磁”工作的高级技术和管理人员,都由郭立文亲自把关选聘。“哈磁”建厂以后,就提出了“科技治厂”的办厂方针,先后成立磁应用研究所、职工发明协会、新技术开发办公室等;并拓宽科技横向联合,同黑龙江、上海、武汉等地有关的大专院校和科研单位建立联系,外聘专家、教授成立“智囊团”。在同厂外科研院所携手合作过程中,“哈磁”提供了大量科研经费,为专家学者对“哈磁”产品开展临床研究、技术分析创造条件,从而推动“哈磁”产品改进设计,更新换代,提高质量,并防止伪劣,维护权益。

郭厂长回首6年的历程,深深感到,“哈磁”从无到有,从小厂变成一个庞大的“哈慈集团”,离不开党的改革开放政策,离不开各级政府和财税部门的支持。没有税收优惠政策的扶持,

“哈磁”发展不了这样快。他说,关键是看国家给减了税,企业是把钱用在吃喝挥霍上了,还是真正用于发展生产上了;减税以后,企业上交的税收是否还在逐年大幅度增长。“哈磁”享受税收照顾,但生产经营发展得很快,为国家提供的税收是大幅度增长的。1989年,“哈磁”生产规模小,为国家提供的税收只有6.8万元,到1993年,仅上半年产值就完成7800万元,交税225万元,相当于动力区最好企业的年产值。

不知不觉,郭立文厂长已和我们谈了一个多小时,室外待访人员已候多时。我们问郭厂长今后的规划和打算。他说,我们现在是“借地生财”,花30多万元租了这些平房。适应哈慈集团的发展,我们正在建“哈磁科技综合大楼”,主体工程即将竣工。初步计划,到1995年,产值要实现5亿元,利税超过6000万元,我们心里粗算一下,这两项指标分别相当于1992年的5倍和3倍。

(题图照片:建设中的哈磁科技综合大楼)



(上接第29页)

样的“龙须沟”,我们哪年哪月才能吃上新鲜干净的水!“曹庄子村1800多位父老乡亲的饮水困难急待解决”——这是镇党委、政府交给我们参与完成的重要任务。1991年秋,我们与该村干部及地区工商局扶贫工作组一起,几经勘察论证,确定了在远离牛腿沟的村东南角打一眼大口水井,上自来水的方案。为组织这一方案的实施,我们帮助该村多方筹措资金5万元,村民自筹资金5.5万元。1991年冬动工到1992年10月,经过广大村民的顽强奋战,一口南北长30米,东西宽40米,深6米多的饮水兼灌溉的大井初步竣工。当村民们喝上甘甜新鲜的清泉水时,含着激动的泪水说:靠爹靠娘,不如靠共产党,是共产党派来的扶贫队和镇里的财神爷,帮助俺们解决了饮水问题。

1992年,除了解决村民的生活用水外,还使该村的600亩农田得到了灌溉。进入1993年初,全村发展蔬菜400亩,并在优质土地上试种了柳条、冬韭、创汇型蔬菜、进口美亚芹、药材、药膳等高效作物。预计年终可创经济效益25万元,人均增加纯收入100多元。昔日的“龙须沟”,如今变成了发展农村社会主义市场经济的一片绿洲。