

好的社会治安环境。

同志们，九十年代是我市加快改革开放，加快农业现代化建设的关键时期。在建立社会主义市场经济体制的新形势下，只要各级领导干部牢固树立农业基

础地位的思想，真正把农业摆在经济工作的首要位置，切实加强  
对农业和农村工作的领导，扎扎实实地做好各项工作，我市的国民经济就一定能够再上一个新台阶！

# 杨如龙副市长在全市转换企业经营机制 座谈会上的讲话

(一九九三年十一月十六日)

同志们：

这次在揭西召开转换企业经营机制座谈会，时间二天，昨天下午大家兴致勃勃地参观了广东威达集团公司、科达新化工有限公司、揭西瓷厂和在建中的天马彩釉砖厂、白云山制药厂河江分厂。上午各县（市、区）又交流汇报了今年来转换企业经营机制、落实企业自主权的工作情况及下一步的打算。大家都谈

得很好。下面就如何进一步转换企业经营机制，加快我市工业发展步伐，谈四个方面的问题。

### 一、困难与挑战

今年前10个月全市乡及以上工业完成产值25.9亿元，销售产值24.5亿元，分别比增23%和22%。国营、二轻企业实现税利5715万元，比增45.6%，预算内国有企业实现税利3126万元，比增38%，利润盈亏相抵

后盈利 935 万元，比去年同期亏损 229 万元增收 1164 万元。全市工业生产稳步增长、产销基本同步，经济效益明显好转。这是鼓舞人心的一面，也是工业系统广大干部职工辛勤劳动的结果。但是当前我市工业生产存在的问题和困难仍然很多，突出表现在：

一是资金严重不足。首先是流动资金紧缺，由于前段时间投资方向上的失调，以及国家加强宏观调控措施的到位，使资金紧上加紧。经委系统工业企业今年所需生产流动资金 71580 万元，10 月底银行流动资金贷款余额 39980 万元，资金缺口达 31600 万元。二是技改资金难以落实，尤其是工业生产项目反映更为突出，影响了企业扩大规模的进度。至九月底我市列入省经委批准立项的技改项目 24 项，计划投资 53799 万元、外汇 4296 万美元，经多方努力到九月底累计落实资金 23224 万元，外汇 911.9 万美元，其中今年落实资金

11349 万元，外汇 75.9 万美元，若剔除邮电等基础设施项目，工业生产技改项目 15 项，计划总投资 31579 万元，外汇 2392 万美元，至九月底累计落实资金 5144 万元，外汇 38 万美元，其中今年只落实资金 1345 万元。

二是国有企业历史遗留经济包袱沉重。经委系统预算内国有工业企业历史遗留亏损性经济包袱达 16775 万元（其中未弥补亏损 9746 万元、潜亏 7029 万元）。沉重的包袱占用了企业大量资金，致使部分企业连年亏损。至十月底经委系统国有企业亏损面仍达 44%，亏损额 1510 万元。

三是产品结构未得到合理调整。全市产销两旺的产品只占 40% 左右，属发展型；产销基本平衡，但市场在限制的产品占 45%，属维持型；还有 15% 左右产品产大于销。属于将退出市场的产品，为淘汰型。

四是实施《两则》和明年财税制度改革将加大企业的负担。

实施《两则》，由于财务会计核算制度的改变增大企业的负担（如提高折旧率、增提坏帐准备金、技改贷款利息列入财务费用、固定资产毁损列入营业外支出等）。如普宁市经委系统今年通过实施《两则》企业减少利润468万元。另外明年财税改革也将对企业产生一定的影响。

困难重重明摆着，不看到不行、不讲不行。但只看困难、光叫苦更不行。我们要充分认识困难、正视困难，要树立信心，接受挑战，挑战是明摆着的，我们的目标就是市首次党代会提出的20年经济发展目标。一是用20年时间的努力使我市国民收入达到全省中等以上水平；二是把我市建设成为连结粤东腹地与沿海的现代化水陆空交通枢纽城市。要实现这个目标，按我们现在的发展速度仍需下大功夫、花大力气，任务很艰巨。因此我们一定要坚定信心，接受挑战，要达到目标最基本的一条就是要发展生产力，社会主义基本

任务就是发展生产力。基于这一点，我们党的“一个中心、两个基本点”路线一定要坚持下去，谁都不能动摇。一切部门都要围绕发展经济建设这个中心开展工作。按我的理解，要围绕经济建设这个中心，生产部门就是发展生产力的实践部门；金融信贷部门就是发展生产的支持和保证部门；管理部门应成为发展生产力的服务部门。如经委的管理职能就要变成以服务为主的服务管理型；监督执法部门则是发展生产力的保护部门。要改变困难局面和目前状况，只能依靠发展。邓小平同志说“发展才是硬道理”、“发展速度慢不是社会主义、贫穷更不是社会主义”。所以我们要进一步解放思想，更新观念，真抓实干。空谈不能解决问题，只有靠实干才能兴邦。广东威达集团公司刘之券总经理的创业实干精神很值得学习。现在我们有些同志本身没本事，看别人取得成功很不服气，却总是在那里挖苦人家，评头品足，搞创

伤、诬告，这是很不足取的，这也可以说是腐败的一种现象。我们在加快经济建设中，只要符合邓小平同志“三个有利于”，就要大胆地干，大胆地闯，只有这样我们的目标才能达到。

二、转换企业经营机制问题  
为深化企业改革，国务院先后颁布了《企业法》、《条例》，省政府又制订了《实施办法》，转换国有工业企业经营机制说到底实质就是解放生产力，发展生产力。过去的计划经济在历史上曾起过积极作用。当生产力和生产关系不相适应的时候就要改革。加快企业转换经营机制步伐就是适应这种改革。如何加快企业经营机制的转换？

1. 必须落实企业自主权十四项规定。把我们的企业变成四自企业，即：“自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展”的具有法人地位的生产者和经营者。促使企业自觉地走向市场。

2. 三项制度改革是企业转换机制的核心内容。三项改革：

一是劳动人事改革、二是分配制度改革、三是干部制度改革。这三项改革就是干部能上能下、工人能进能出、工资能高能低。这三项改革在企业转换经营机制中是首先要解决的，三项改革的关键问题二个：一是与工人的切身利益挂上钩，这样才能调动积极性；二是讲公平的分配原则，实行计件工资，生产这个零件能拿多少钱，明明确确。

3. 转换经营机制对困难企业来说应采取什么措施。我想有下面五种办法：(1) 出租。出租对象不受所有制限制，出租可以一部分或一个车间，采取一步步来的办法，也可以整个企业。如揭西县机械厂利用空闲场地出租开发生产聚胺脂油漆，取得一定效果。(2) 拍卖。对于尚未资不抵债的亏损企业可以通过市场进行拍卖，对象不受限制。(3) 实行“父子分灶吃饭”。对一些生产场地较大、历史包袱重的企业，可采取“分灶吃饭”的办法，即一厂多制划出一部分车间

场地设新厂、上新项目。新厂不背包袱，独立核算，等新厂经济效益上去后，再帮助老厂解决经济包袱。(4)采用招标的形式。如对生产经营不下去的企业可采取招标承包的办法，投标者不受限制，厂内外均可。(5)合资和联营。利用人家的资金、技术、人才来发展企业。如普宁市农机一厂与广州风机一厂合作生产风机；惠来罐头厂与港商合资上马高频焊生产线；揭西瓷厂与潮州华侨瓷厂联营，促使产品上质量、上档次。(6)破产。对资不抵债，严重亏损、确实办不下去的企业可考虑宣布破产。

4. 转换企业经营机制是全社会的事情，需要得到全社会的关心和支持。如《条例》中企业14项自主权，属于企业内部现已基本落实的有生产经营决策权，产品、劳务定价权，产品销售权，物资采购权，投资决策权，劳动用工权，联营兼并权，工资奖金分配权。另外六项仍需社会和职能部门的关心支持落实。

5. 各项政策措施要配套，要加快社会保障体系的改革步伐。

6. 要转变政府职能。我们要求企业要成为“四自”的法人，政府对企业内部的事情不能随意干扰，而是要多加扶持和服务，使政府真正做到“小政府、大服务”。

### 三、建立社会主义市场经济的几点认识。

刚才市经委黄伟忠同志传达省经委会议精神，就有关体制改革问题给大家打了个招呼即将出台金融体制改革、外贸体制改革、财税体制改革和国有资产管理体制改革，目的就是要进一步深化企业改革，促进企业运行机构尽快与国际惯例接轨。建国以来我国经济体制不断改革，发展速度比资本主义快，只有这样发展才有可能赶超发达国家。十四大确定建立社会主义市场经济体制目的就是为了发展生产力。市场经济讲“三公”，即公开、公平、公正，按价值规律办事，在平等的条件下，按公平税负进行

竞争。讲市场目的就是要与国际惯例接轨，把我们的经济法律、法规国际化。我们所说恢复“进关”有哪些方面要与国际统一，市场、金融、外汇管理、价格、贸易、关税、知识产权、专利权等。所谓社会主义市场经济讲到底就是法治经济，建立社会主义市场经济体制的重点还是要发展生产力，并把它摆在突出的位置。如这次我市召开党代会就提出了要巩固发展第一产业，突出发展第二产业，加快发展第三产业。因为生产四个要素（生产、分配、流通、消费）决定其他三个环节；在一定的条件下反又作用于生产。所以我们的工业生产就要面向市场。市场需求分三类：生产类、消费类和生产消费类。如吉荣公司的空调机乍看起来是消费类，实质是生产类的，而威达集团公司的医疗器械则是生产消费类，两者兼有，而且是高科技的产品。我们的企业要以市场为导向，讲市场经济：一是要更新观念，只有按市场经济运

行机制运作，企业才能够发展，才能运作自如，“天高任鸟飞，海阔凭鱼跃”。二是市场经济讲平等竞争。讲平等竞争就要讲实力，指资金雄厚，科技水平、技术装备、人才、管理水平等力量要强。三是市场经济具有风险投资负债经营的特点，所以你要站得高，看得远。长短线投资相结合，抓住机遇，看准了就快上，否则就会错过机遇。四是金融、财税、外贸、投资体制改革即将出台，我们应该要有充分的准备，要把这些改革提上议事日程。五是要推进股份制企业的发展，股份制是企业转换机制的一种有效的途径，也是解决当前企业发展资金不足的一种有效措施。同时还要鼓励企业搞多种经营、向多元化发展，做到东方不亮西方亮。

#### 四、我市工业发展的思考

工业企业是发展生产力的重要阵地，工业企业又是科技转化为生产力的主战场。我们要达到市党代会提出的奋斗目标，必

须树立紧迫感和责任感。发展工业要讲思路，思路就是有什么办法来达到这个目标。明年准备召开一次全市工业发展研讨会。现已出版的揭阳市经济和社会发展规划，也明确提出要突出发展工业，没有工业化就没有现代化。资本主义发达国家都是靠走工业化之路发展起来的。工业要放在突出位置，只有发展工业才能积累资金、增加财政收入，促进科学技术发展，提高管理水平；只有发展工业才能保证社会的稳定。这一点要坚定不移。突出工业就要大办发展工业、发展工业。

发展工业：第一，选准项目是重点。昨天下午我们参观揭西的几个项目就是选得比较准的。同时我们还要按市场需求争上一批大项目，做到大、中、小齐头并进。要求各县（市、区）每年能上一至二个超亿元的项目，以起龙头作用。上项目要采取领导分工挂钩的办法，从项目的立项、建设到投产一条龙专抓到

底，抓出成效。选项目的办法我认为有四个：（1）开发。靠自己的技术力量进行开发。如威达公司和吉荣公司很多产品和品种就是自己开发出来的。（2）靠争。特别是列入国家攻关项目和国家的新产品开发项目都要争，要敢于向国家要专利产品、专利技术。珠江三角洲很多项目就是靠争来的。上项目还要讲时机，如等人家都上了，你才去上那就是背包袱了。（3）要利用本地条件和资源，立足本地优势和现有技术。（4）外引内联。总之，选准项目是重点。第二，引进科技是生命。市场竞争是科技竞争，企业有没有生命力，就看你的产品有没有生命力。我们的产品是要靠卖技术的，而不是卖重量，新开项目要尽量避开我们的劣势（如电价高），产品技术含量高生命力就强，企业生产和经济效益就好。如吉荣公司的空调机一直处于旺销状态，产品进入国家党政机关有关单位及宝钢等，并被邮电部门全部列为定点生产企

业就是一个有力的说明。第三，资金的筹集是保证。没有投入就没有产出，筹集资金的渠道很多，国家、集体、个人及外资都要考虑。珠江三角洲能够发展得这么快，其中有很多项目的资金就是向国外银行贷款建设起来的。而在这方面我们还是个薄弱环节，应该重视。利用外资有突破，生产就会有突破。另外股份制合作企业的发展也是解决当前企业发展资金不足的一种有效途径。第四，人才的组织是成功的关键。当今社会市场的竞争、企业的竞争、产品的竞争，说到底就是人才的竞争。首先，引

进人才要敢于花本钱，以“三个有利于”作为衡量标准，看准的就要大胆地干。二是要加强对企业职工进行技术培训，提高职工队伍素质。三是要大胆使用能人，不拘一格用人才。只有这样，才能促进我市工业生产有较快的发展。第五，科学管理是效益。管理出效益，这个道理绝大多数人已取得共识。通过管理提高产品质量，减少原材燃料的消耗，从而降低成本。提高资金利用率，调动人、财、物积极因素，使企业上水平，使产品上档次，在市场竞争中发挥更大优势。

### 杨俊桓副市长在市委农村工作会议上的讲话

(一九九三年十二月二十二日)

同志们：

这次市委农村工作会议，是在全国上下认真学习《邓小平文

选》第三卷和贯彻十四届三中全会精神的热潮中召开的。会上卓圣泰同志传达了中央和省农村