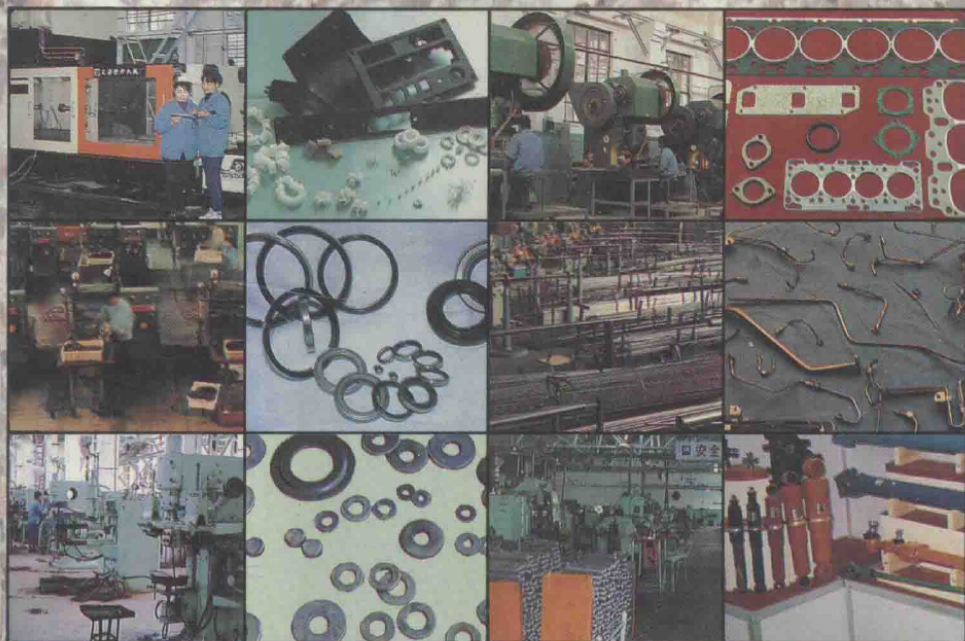


回顧與展望

東風汽車公司 集体企业发展纪实



十堰市稅務局第二分局編

十堰市市長吳發育同志題詞

十堰市政府特別顧問李廣智同志題詞

第二汽車製造廠副廠長張煜同志題詞

前 言

十五年前，當黨的十一屆三中全會如春風，吹綠了華夏的山山水水，當二汽從蹣跚中走過來，開始騰飛的時候，二汽集體企業已開始異軍突起，蓬蓬勃勃發展起來了。

憶當年，在二汽建廠，試產之際，大批占地農民安排和家屬子女為謀求就業之路，他們不等不靠，成立了“五七家屬連”，組織起來，自力更生，白手起家，辦起了代銷店、縫紉組、理發店、小餐館等服務行業。那時，雖然生產還沒有規模，服務也沒有體系，但他們既解決了廣大職工後勤問題，也解決了自身的就業吃飯問題，使廣大二汽職工能夠安心山區建設，投身于二汽的發展之中，這就是二汽集體企業的前身。

只要有奮鬥，就會有結果。十幾年來，二汽集體企業，就是這樣靠小打小敲，修修補補，代購代銷而走了過來，形成了自己的體系，有了自己的拳頭產品。特別是十一屆三中全會以來，他們緊緊圍繞汽車配套件進行生產，看準方向，抓住市場，實行靈活機動、以優取勝的經營方針，不斷地壯大自己，從而使企業得到了迅速地發展，成為了十堰市地方工業中的佼佼者。

稅收做為國家組織收入、調節經濟的重要工具，無時無處不影響和促進或製約着社會經濟。為此，我們十堰市稅務局，在二汽集體企業面臨着是發展或是維持現狀，要不要支持他們發展的關鍵時刻，毅然決定：大力支持，促其飛躍。為此，我們製定了《關於促進二汽集體企業發展有關稅收政

策的規定》，對不少企業投放了數額較大的周轉金，同時也爭取了其它有關部門的配合。熱情的支持和優質的服務，使二汽集體企業的生產和經營有了突飛猛進地發展。一九九一年度，二汽 170 家大集體企業共為我市提供稅收達 2500 萬元。

總結過去，就是為了承前啟後，促進未來。本書共收集 29 篇文章，從不同的側面、不同的角度總結回顧了二汽集體企業成長發展的歷史，其中有扭振減震器廠“搶占先機、發展自身”的好經驗，有密封件廠“借巢下蛋、借梯上樓”的好做法，還有車箱廠“你無我有、你有我新、你新我廉、你廉我轉”的經營方針，還有發動機廠的“借船出海、借雞下蛋”的發展戰略思想等許多值得學習和借鑒之處，這就是我們編輯出版此書的目的所在。

本書由于時間倉促，水平有限，難免有不足之處，為此敬請廣大讀者諒解。同時，我們在此向大力支持這本小冊子出版的有關單位和同志們表示衷心地感謝！

鄭加賢

一九九二年八月二十三日

（作者為十堰市稅務局黨委書記、局長、高級經濟師）

編 纂 人 員 名 單

主 編:	賀紅星	胡冀生	張建勛	
編 輯:	胡冀生	蔡桂香	徐 暉	瞿良明
	陳 昱	張有華		
工作人員:	徐先國	張玉蘭	王開清	徐善新
	董麗華	鄭林章	何均宏	劉清春
	皇甫雲	龍賢祥	趙 平	張 瑾
	王兆利	李 玲	熊建華	黃宇明
	羅德雲			

积极支持 热情服务
发展壮大集体经济
吴发育
1992.1.1.

支持二汽大集体企业
发展之税
务部门的光荣
任务

李廣智

发展第三产业，
繁荣市场经济！

张耀

一九九二年八月

目 錄

前言 鄭加賢

- 1、發揮集體企業優勢，創造綜合社會效益
——二汽集體企業在改革中發展壯大
第二汽車製造廠副廠長 張 煜
- 2、為有源頭活水來
十堰市稅務局黨委副書記、副局長 張有斌
- 3、依托二汽 服務二汽 團結拼搏 求實創新
——二汽扭振減震器廠廠長 焦夢槐
- 4、百尺杆頭，更上一層樓
——二汽密封件廠廠長 戴法新
- 5、開拓與展望
——二汽汽車製管廠廠長 陳玉祥
- 6、艱難的歷程 光明的前途
——二汽煤氣廠附屬企業公司經理 李鑒洋
- 7、白手起家創業安民 產值千萬建功富民
——二汽熱電廠附屬企業公司經理 肖保雲
- 8、依托二汽 共求發展 開拓創新 走出國門
——二汽技術中心附屬企業公司經理 黃上富
- 9、汗水澆春華 秋實獻與我
——二汽通用鑄鍛廠附屬企業公司經理 白鴻鵠
- 10、在開拓、求實中奮進
——二汽汽缸墊廠廠長 周端陽

- 11、視質量為生命 靠質量求發展
——二汽設備製造廠附屬企業公司黨支部書記 齊文章
- 12、發展回顧與展望
——二汽刃量具廠附屬企業公司黨支部書記 汪緒元
- 13、背靠二汽生產 發展集體經濟
——二汽動力廠附屬企業公司經理 楊 生
- 14、艱苦創業 團結拼搏 不斷進取 投身改革
——二汽車身廠附屬企業公司副經理 朱裕海
- 15、憶往昔 自力更生 艱苦創業 開拓進取
展鴻圖 投身改革 把握機遇 發展自己
——二汽車架廠附屬企業公司經理 程幼林
- 16、以質量求生存、以質量求發展、以質量求效益
——二汽車輪廠附屬企業公司經理 武學書
- 17、依托二汽 自我發展
——二汽車箱廠附屬企業公司經理 祁傳杰
- 18、眼睛向內 深入挖潛 走自我完善發展之路
——二汽底盤零件廠附屬企業公司經理 陳文玉
- 19、發展回顧與展望
——二汽鋼板彈簧廠附屬企業公司經理 烏國強
- 20、飛躍
——二汽鑄造一廠附屬企業公司經理 黃芳洲
- 21、路承峰巒滿翠微
——二汽發動機廠附屬企業公司經理 集 智
- 22、艱苦創業 再展宏圖
——二汽鑄造二廠附屬企業公司經理 郭忠誠

- 23、二汽車橋廠集體企業發展回顧與展望
——二汽車橋廠實業開發公司經理 陳 琳
- 24、為生存 在困境中起步
求發展 在曲折中騰飛
——二汽鍛造廠附屬企業公司副經理 王秀華
- 25、依托二汽 面向社會 闖入市場
——二汽傳動軸廠附屬企業公司副經理 周金銀
- 26、困境中求生存 改革中求發展
——二汽水箱廠附屬企業公司副經理 向開永
- 27、適應改革形勢 發展集體企業
——二汽標準件廠附屬企業公司經理 徐紹卿
- 28、我所在的集體
——記二汽化油器廠附屬企業公司 資 暉
- 29、情係公司 不斷追求
——記二汽活塞軸瓦廠附屬企業公司經理吳瑞坤
- 30、後記



前 言

十五年前，當黨的十一屆三中全會如春風，吹綠了華夏的山山水水，當二汽從蹣跚中走過來，開始騰飛的時候，二汽集體企業已開始異軍突起，蓬蓬勃勃發展起來了。

憶當年，在二汽建廠，試產之際，大批占地農民安排和家屬子女為謀求就業之路，他們不等不靠，成立了“五七家屬連”，組織起來，自力更生，白手起家，辦起了代銷店、縫紉組、理發店、小餐館等服務行業。那時，雖然生產還沒有規模，服務也沒有體系，但他們既解決了廣大職工後勤問題，也解決了自身的就業吃飯問題，使廣大二汽職工能夠安心山區建設，投身于二汽的發展之中，這就是二汽集體企業的前身。

只要有奮鬥，就會有結果。十幾年來，二汽集體企業，就是這樣靠小打小敲，修修補補，代購代銷而走了過來，形成了自己的體系，有了自己的拳頭產品。特別是十一屆三中全會以來，他們緊緊圍繞汽車配套件進行生產，看準方向，抓住市場，實行靈活機動、以優取勝的經營方針，不斷地壯大自己，從而使企業得到了迅速地發展，成為了十堰市地方工業中的佼佼者。

稅收做為國家組織收入、調節經濟的重要工具，無時無處不影響和促進或製約着社會經濟。為此，我們十堰市稅務局，在二汽集體企業面臨着是發展或是維持現狀，要不要支持他們發展的關鍵時刻，毅然決定：大力支持，促其飛躍。為此，我們製定了《關於促進二汽集體企業發展有關稅收政

策的規定》，對不少企業投放了數額較大的周轉金，同時也爭取了其它有關部門的配合。熱情的支持和優質的服務，使二汽集體企業的生產和經營有了突飛猛進地發展。一九九一年度，二汽 170 家大集體企業共為我市提供稅收達 2500 萬元。

總結過去，就是為了承前啟後，促進未來。本書共收集 29 篇文章，從不同的側面、不同的角度總結回顧了二汽集體企業成長發展的歷史，其中有扭振減震器廠“搶占先機、發展自身”的好經驗，有密封件廠“借巢下蛋、借梯上樓”的好做法，還有車箱廠“你無我有、你有我新、你新我廉、你廉我轉”的經營方針，還有發動機廠的“借船出海、借鷄下蛋”的發展戰略思想等許多值得學習和借鑒之處，這就是我們編輯出版此書的目的所在。

本書由于時間倉促，水平有限，難免有不足之處，為此敬請廣大讀者諒解。同時，我們在此向大力支持這本小冊子出版的有關單位和同志們表示衷心地感謝！

鄭加賢

一九九二年八月二十三日

（作者為十堰市稅務局黨委書記、局長、高級經濟師）

發揮集體企業優勢 創造綜合社會效益

——二汽集體企業在改革中發展壯大

第二汽車製造廠副廠長 張 煜

二汽集體企業創辦于 1979 年，經過近 10 多年的艱苦創業，發展迅速，特別是自 1988 年成立東風實業開發公司後，集體企業得到了突飛猛進的長足發展。東風實業開發公司是東風汽車公司所屬的具有獨立法人地位的經濟實體，是二汽集體企業的歸口部門，下設四個管理部和四個專業公司。擁有直屬企業 10 家，廠辦附屬企業 120 多家。擁有職工 2 萬余人，工業占地面積 52 萬平方米，主要工業設備 2300 多臺（套），固定資產原值 2 億多元。既形成了以汽車產品為主，社會產品為輔，具有強大生產和開發能力的陣地；又形成了從商業到服務業門類齊全的商業服務網絡。在 1988 年至 1991 年的四年中，企業的主要經濟指標跨出較大步伐。工業總產值由 1987 年的 8816 萬元增長到 1991 年的 30994 萬元，年均增長率為 63 %；商業營業額由 1987 年的 2941 萬元增長到 1991 年的 6923 萬元，年均增長率為 34 %；利潤由 1987 年的 1352 萬元增長到 1991 年的 3500 萬元，年均增長率為 40 %；全員勞動生產率由 1987 年的 13745 元提高到 1991 年的 29643 元，年均增長率為 38 . 3 %；職工工資年平均收入由 1987 年的 1223

元增長到 1991 的 2298 元，年均增長率為 29.3 %；主要工業產品由 1988 年的 286 種發展到 1991 年的 900 多種；三年共安置各類人員就業達 4121 人。

二汽集體企業的蓬勃發展，社會綜合效益的不斷提高，為服務汽車生產，服務職工生活，促進地方經濟繁榮，發揮了積極作用。

首先，為各類人員就業創造了條件，為二汽減輕了負擔，為社會承擔了壓力。我們自興辦集體企業以來，共安置各類人員就業達 2 萬余人。其中：女職工占 56.7 %（主要是二汽職工配偶和子女），占地招工農民占 28 %，兩項合計達 85.7 %。由此可見，所發揮的社會效益是顯而易見的。

其次，積極為汽車生產服務，發揮了拾遺補缺作用。在興辦集體企業過程中，我們始終把服務汽車生產，保證汽車生產作為集體企業的一項重要任務和責任。當東風汽車產量逐年大幅度上升，生產能力和勞動力出現緊張的情況下，我們就千方百計的給予幫助和支持。一方面抽得出力的勞動力補充各專業廠從事現生產和輔助勞動，一方面組織勞務加工，承擔部分汽車零部件生產任務，緩解了二汽生產能力不足的矛盾。例如，車箱廠在進行 EQ145 車箱綫改造時，為不影響 EQ145 裝車任務的完成，我們就利用集體企業的能力，進行迂回加工，既保證了裝車，又支持了車箱綫的改造。有力地支持了汽車生產。

第三，為二汽職工生活服務做出了積極貢獻。二汽地處山區，交通不便，社會服務功能不完善，為了方便職工生活，我們利用集體企業的優勢，在百里車城開辦了 140 多個商業服務業網點，基本保證了職工不出廠門就能買到所必

需的生活物品。當 1990 年二汽處在全國性的資金緊張，效益滑坡，煤氣廠不得不停建的情況下，我們從 8 萬職工的根本利益着想，決定從集體企業中籌資一千萬元，支持煤氣廠的建設，使煤氣廠起死回生，受到全廠職工的高度贊揚。

第四，為社會創造了財富，促進了地方經濟的發展。二汽集體企業，從白手起家，發展到現在固定資產 2 億多元，產值超 3 億，這不僅是企業自身實力的增強，同時也為社會創造了寶貴財富。現在，二汽集體企業已形成為所在地區——十堰市地方財政三大主要財源之一。現在年上繳各種稅金達 2200 萬元，為改善市政建設，繁榮市場經濟，活躍城鄉人民物質文化生活發揮了積極作用。

二汽集體企業，從無到有，從小到大，發展到現在這樣的規模，取得了令人矚目的成效，可以總結的經驗是多方面的，除了得益于二汽總廠和各專業廠領導把集體企業當作一項主要事業來辦，在各方面給予了大力支持和扶植，國家和地方政府給予集體企業許多支持政策外，還在于集體企業職工自強不息，努力拼搏的結果。

在集體企業管理方面採取“宏觀控制，微觀搞活”的方針。在企業的發展規劃、計劃和資金的投向上要控制，在企業的內部管理和生產經營上則大膽放手放開，給予靈活經營的自主權。推行工資總額與經濟效益掛鉤的經營承包責任製，支持企業改革勞動用工製度和分配製度；對商業服務業，實行“四放開”，放手發展第三產業，鼓勵個人興辦或承包第三產業項目，用政策把第三產業推向社會，推向市場，從而不斷提高第三產業的服務水平和經濟實力。

二汽集體企業，在努力轉變經營機製的基礎上，積極投

身到國家經濟體製改革的浪潮中去。為此，東風汽車公司的集體企業在“八五”期間規劃投資 1 億元。興建起東風特種汽車的生產基地，屆時產值將達到 6 億元。同時，為了全面發展，多種經營將開展內引外聯，發展橫向經濟合作。現已在廣東、浙江等地開設窗口，發展項目，實行跨地區跨行業的多角化經營。這表明二汽集體企業已進入了一個新的發展時期。總之，改革為二汽集體企業的發展提供了機會，使二汽集體企業出現了生機勃勃的局面，改革使二汽集體企業不斷發展壯大。