



厂前现象

主 编：庞道文

副主编：马金来 肖雷敏

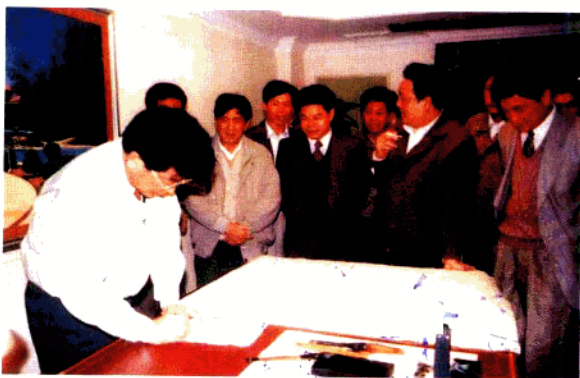




庞道文总经理向省市领导介绍公司情况

广前现象

主 编：庞道文
副主编：马金来、肖雷敏



湛江市庄市长为广前公司题词



和外商洽谈项目



与外商签订甘蔗机械化合同



外国专家传授技术



风景如画的厂区



生机勃勃的甘蔗



制糖车间一角



压榨生产线



公司总部远眺



公司宾馆



公司卫星镇规划



公司幼儿园 宿舍

目 录

同心同德 奋发进取 为全面实现“九五”计划而 努力奋斗·····	庞道文 (1)
抓住机遇 奋力拼搏 为公司经济发展再上新台阶 建功立业·····	庞道文 (32)
“广前模式”与综观经济学·····	庞道文 (43)
走贸工农之路 加快企业发展步伐·····	肖雷敏 (56)
加强管理 节能降耗 提高效益·····	肖雷敏 (69)
深化改革 强化管理 稳步发展·····	庞道文 (75)
挖掘潜力求发展 强化管理争效益·····	肖雷敏 (99)
总结经验 发扬成绩 再创辉煌·····	庞道文 (105)
立足全局 狠抓落实 为实现公司跨世纪经济目标 而奋斗·····	刘起芬 (136)
广前公司完成96年上半年主要计划指标的情况及 下半年工作措施·····	(152)

广前公司 95 年财务收支情况和 96 年财务收支预	
测报告	钟 毅 (156)
广前糖业发展有限公司一九九六年各单位经营责任	
制考核及奖励办法	(164)
农业单位经营责任制考核及奖励办法	黎家兴 (165)
二、三产业单位经营责任制考核及奖励办法	黎家兴 (170)
广前糖业发展有限公司 95 - 96 年榨季期及 96 年部分	
单位经济承包责任制方案	武华景 (182)
全面动员 团结拼搏 夺取榨季新胜利	庞道文 (201)
广东省广前糖业发展有限公司集体合同	(215)
广前糖业发展有限公司 96 - 97 年制糖生产及 97 年部	
份单位经济承包责任制方案	武华景 (228)
广东省广前糖业发展有限公司 96 / 97 年榨季甘蔗斩、	
装、运管理方案	黎家兴 (249)
广东省广前糖业发展有限公司 96 / 97 年榨季蔗区甘	
蔗管理方案	林家统 (260)
广前现象	王道海 王剑兰 (266)
广前公司关于 15 号台风受灾情况的报告	(289)

振奋精神 恢复生产 重建家园·····	肖雷敏 (294)
关于转发总经理办公会议纪要的通知·····	陈 悦 (302)
提高效益渡难关 抗旱抢种为明年·····	邓海华 (303)
齐心拼搏一百天 力争灾年高效益·····	邓海华 (307)
认清形势 明确任务 抓好冬种·····	洪文珠 (314)
再接再厉 奋力拼搏 争取胜利·····	邓海华 (318)
解放思想 克服困难 作最后冲刺·····	邓海华 (324)
贸工农再传捷报 迎新春共贺喜讯·····	邓海华 (333)

封面下图：右一广东省湛江农垦局崔立竿书记

右二国家农业部农垦局陈钦成副局长

右三广东省广前糖业发展有限公司庞道文总经理

右四广东省农垦总局张怡副局长

同心同德 奋发进取 为全面实现“九五”规划而努力奋斗

——在中国共产党广前公司第一次代表大会上的报告
(1996年6月18日)

庞道文

各位代表:

中国共产党广东省广前糖业发展有限公司第一次代表大会，在联合组建成立公司后，正式运作了一年半的时间，且圆满完成94～95年和95～96年两个榨季生产任务，取得良好经济效益的形势下召开了！现在，我代表公司临时党委向大会作报告，请审议。

这次大会肩负着重大的历史使命。公司内全体党员和全体员工都寄希望于我们这次大会，地方党组织和上级各主管部门都关注着我们这次大会。我们相信：经过全体代表的共同努力，这次大会一定能开成团结的大会，胜利的大会。

一、九五年度经济建设实现了高速度增长。

1995年，我们广前公司实现总产值4.8亿元。比1994年

原来两个单位的工农业总产值总和3.8亿，增加了1亿元，增长幅度为28%；95年度创利润3500万元，比94年度原两个单位的利润总和2300万元，增加了1200多万元，增长幅度为52%；实现税金4400万元，比94年度两个单位税金总和2967万元增加了1433.1万元，职工人均年收入比94年度增加了三分之一，超额完成了年初我们提出的“产值超四亿元，利润3000万元”的经济目标。

产品质量上了档次，企业知名度进一步扩大。1995年我们广前公司荣获四项殊荣。一是主产品“三环牌”一级白砂糖在全国甘蔗糖业亚硫酸法制糖评比会议上，以总分96分的好成绩，获得全国质量评比优秀奖，名列全国255家糖厂之第一名；二是在全国第二届农业博览会上，“三环牌”一级白糖获金奖；三是在第50届世界统计大会上获得“中国制糖行业十强”的称号；四是在95年全国食品行业质量效益型先进企业评审会上，我们广前公司被评为“质量效益型先进企业”。公司党委也分别被遂溪县委和湛江农垦局党委授予先进党委。

第一、抓管理，练内功，促进工业生产稳步发展。

去年的修机期，工业公司始终坚持以“严”字当头，“优”字把关，以“安全、质量”为中心，重点解决榨季期间遗留和暴露出来的问题，狠抓落实，逐项把关，全心全意地改变多年来形成的那种“大厂规模，小厂指标”的状况，决心实现“大厂规模，大厂指标，一流水平，一流效

益”的目标。整个修机期的检修技改项目是2238项，其中检修2193项，较大的技改为45项，优级率为89%，良级率为11%，杜绝了可级，消灭了不合格。同时，开展教育培训，提高职工素质。制炼分公司按照党委布置，分别请了煮糖，糖机，电器技术人员举办了相应的岗位技术培训班；产品质量中心也举办了制糖化验学习班；供汽分公司组织本单位的工程技术人员和操作工人，一同学习安全生产操作规程和设备维修技术；机电分公司也派员分别到武汉和山东潍坊学习高压线路的安装调试和柴油发电机组的使用、保养与维修知识，工业公司共有500多人参加了培训，使员工的素质得到较好的提高。95年度工业公司共榨甘蔗55.9万吨，实现产值3.2亿元，比94年度增长34.7%。主要产品的产量：产糖57155吨，对外输电768万度，产酒精5235吨，纤维板2273立方米，书写纸930吨，生产白酒1019吨，生产二氧化碳266吨，工业年销售收入2.67亿元，比94年度增加28%；上缴税金4147万元，比94年度增加了1406.5万元。

第二、深化农业改革，加快糖蔗发展。

广前公司宣布成立后，在第一次董事会上，我们就提出了“种蔗工人富裕之日，就是公司兴旺发达之时”的口号。于是，我们党委统一思想，决定向农业方面倾斜，给予优惠政策。即实行“四个倾斜”，推行“四项改革”。

“四个倾斜”：一是取消原来种蔗工人上交超产部分8%的管理费，并实行超产吨蔗奖励10元的倾斜政策，同时规定：

种蔗工人每开荒一亩发展种蔗给予无息贷款100元，待收获甘蔗时再归还贷款；二是给予肥料补贴。我们将高价购进的化肥，平价卖给蔗农，年度内补贴差价360万元；三是拨出近100万元，给农业公司购置农机设备和用于农田基本建设；四是投资700万元，实施“南水北调”工程，引糖厂废液（经初步处理）上旱坡地灌溉蔗田，提供滤泥和酒精废液给蔗农，用以改良土壤，增加肥力。

“四项改革”：一是深化生产队改革，扩大生产队的自主权，壮大集体经济，提高“双自”能力，把生产队办成“公司加农户”的经济实体，把生产队建设成立我们广前公司的坚实的经济基石；二是深化劳动人事制度改革，实行全员劳动全同制，95年共签定劳动合同6500多份；三是对小工厂进行改革，实行关、停、并、转、转包或租赁出去，减轻企业负担，分流人员，年度尚收回转包费用或租金20万元；四是改革分配制度，理顺工资关系，结束了“一个公司，两种工资制度”的局面，促进了团结协调，加快了生产的发展。同时，党委也作出了“下胶压林上甘蔗”的决议，取得公司全体员工的共识，使产业结构得到了优化。向农业倾斜的优惠政策和切实可行的改革措施，使农业工人看到了勤劳致富的前景。极大地调动了广大种蔗工人的生产积极性，促进了甘蔗生产的迅速发展。1995年种蔗面积达85000亩，年度生产糖蔗50.64万吨，比94年度增加了7.77%；冬种蔗30000亩，比94年增加20%；生产干胶454吨；养猪1804头，出栏302头，

农业产值1.2亿元，比94年的1.056亿元，增加13%；上交税金由185万元提高到287万元，比94年度增加55%，年利润406万元，比94年度增加了12%。

1996年，农业公司种蔗面积达9.2万亩。其中地膜覆盖冬种甘蔗31800亩，占新植甘蔗的74.2%，比95年增加了6500亩，新开荒9000亩，为我们96~97年榨季实现榨蔗66万吨的目标打下了良好的基础。

第三产业方兴未艾。1995年我们广前公司第三产业创产值1484.7万元，实现利润48万元。其中：广丰运输公司产值484万元，利润21.5万元；房地产公司52.6万元，完成利润25.5万元；前进加油站营业额为208万元，利润1.3万元。

二、联合组建成立广前公司的基本总结

我们广前糖业发展有限公司从1994年11月23日宣布成立之时，公司党委就坚持以“发展才是硬道理”为指导思想，坚持以“平稳过渡，顺利交接，保障发展”为工作方针，抓住联合组建成立公司带来的机遇，正确处理改革、发展、稳定三者之间的关系，实施保稳定，抓改革，促发展的一系列方案，圆满顺利地完成了公司的组建工作，并步入发展的正确轨道。

第一、思路正确，公司运作有良好的开端。

公司成立过程中逐步形成了以下共识：一是在指导思想上实行工农之间相互协调，实现优势互补；经营上转制让利，发挥优势，促进发展。二是经营方针：坚持以糖为主，

综合利用，多种经营，全面发展。重点是发展糖蔗。三是在分配上向种蔗工人倾斜，向生产第一线倾斜，向科技人员倾斜，要树立“种蔗工人致富之日，就是公司兴旺发达之时”的思想观念。四是充分发挥工业的设备优势和农业的土地资源优势，以最终产品创造最佳的经济效益。五是进一步解放思想，转变观念，各自都从原来广丰或前进的框框中解放出来，实行以工带农，以农促工，走贸工农一体化，产供销一条龙的经济发展新路子，同时还制定了榨季生产“甘蔗不外流，矛盾不上交，贡献不减少，效益有提高”的基本目标。可以说：公司党委所展示的正确思路和制定的发展前景，使广大的种蔗工人确信种蔗致富将逐渐成为现实，有效地调动了员工们的生产积极性，使各方面的关系得到进一步协调，使公司成立后的首个榨季呈现着：团结、顺利、安全、祥和的局面，结束了过去广丰与前进那种“吵吵闹闹一榨季，上级调解难和解，遮遮掩掩过一年”的历史，94~95年榨季历经了105天（实际榨蔗95天），共压榨甘蔗492262吨（其中农业公司完成进蔗406311吨），产糖49307吨，产酒精2508吨，书写纸458吨，纤维板1177吨，实现工农生产总值3.6亿元，利税7600万元。达到了党委提出的基本目标，使上级领导放心，公司领导悦心，职工群众开心。

第二、步骤稳妥，使公司运作尽快地走上了正确的轨道。

公司从联合组建到理顺分配关系正常运作拟分为五步走

的设想，在领导班子和党委会中形成共识后，大家边探索，边实践，边完善。第一步是统一思想，明确思路。这既是第一次董事会的主题，也是公司党委的工作方针，又是公司稳定、巩固和发展的基础。第二步是设置机构，明确体制。由原来的两个单位组建为一个大的公司，其间需要有一个过渡时期，为了缩短这个过渡时期，根据精简、高效、满负荷的原则，将原来设立的一、二、三产业部分别更改为农业公司、工业公司 and 经济贸易公司等三个二级单位。办公室、财务部、政工部、政法部、劳资部和新设立的企管部是总公司的职能部门，理顺了公司内部的管理体制。及时根据《广前糖业发展有限公司章程》，明确了公司的领导体制是董事会领导下的总经理负责制。第三步是人员分流，同舟共济。在人事安排方面，按照党管干部的原则。我们一是坚持了大稳定、小调整的原则；二是兼顾了原来两个单位的人员，安排比较平衡、合理；三是坚持量才使用，能够人尽其才，才尽其用；四是对所有在职人员，都给予合理安置，使人心思定，既有利于稳定协调，也有利于发挥广大干部的聪明才智。第四步是制定制度，有章可依。为了实现人、财、物统一管理，党、政、工统一领导，计划、财务统一口径对上对外，公司党委还讨论并提交董事会研究通过了《干部职工管理规定》、《财务管理办法》、《计划统计实施细则》等规章制度，并修改了公司《章程》、确保新的体制在运作过程中有章可循。第五步是理顺内部分配关系，提高员工的生产工

作积极性。这是公司组建的最后一步，也是关键的一步。是关系到每个职工的切身利益问题，因此，党委坚持以公司的承受能力为原则，而公司的承受能力的两个硬件则是95~96榨季力争榨蔗突破60万吨，96年再扩种甘蔗1万亩。这次理顺内部分配关系，其覆盖面、受益面和增长幅度都是前所未有的，单靠原来的广丰是难以实现的，单靠原来的前进也是不可能的。通过理顺内部分配关系，使大家进一步认识到，两个单位合并是市场经济发展的必然要求，是振兴企业经济的最佳选择，是现代企业改革的必然结果。合并有利于理顺工农之间的关系，有利于增强企业的综合实力，有利于提高劳动生产率 and 经济效益，有利于增加职工收入，有利于提高职工的物质和文化生活水平。通过理顺内部分配关系，克服了“一个公司两种工资制度”的现象，同时又把公司内全体员工客观上捆在一起，共同乘坐一条船，船的沉浮，有待大家的共同努力，能否乘风破浪，也有待大家的共同拼搏。

三、95~96年榨季又创历史新水平。

1995~1996年榨季生产，较之上一个榨季，又有更大的突破，首创历史新水平，突破榨蔗60万吨的大关。其中农业公司供蔗50.69万吨，比上个榨季增长7.77%。榨季总的榨蔗量居全省第一，产糖61619吨，比上个榨季多产12381吨，增长幅度为25.15%；产酒精3743吨，比上个榨季多产423吨，增长幅度为12.76%；工农业总产值为4.17亿元，创利润3700万元。其中工业产值2.87亿元，比上榨季增加4274万元，利

润3023万元，实现税金2818万元；农业产值为1.3亿元，利润700万元。整个榨季团结协调，安全顺利，圆满祥和。

大家知道，95~96年榨季，我们面临的形势是非常严峻的。甘蔗的收购价从上个榨季每吨180元，上升到每吨240元，60万吨甘蔗就增加成本3600万元；糖价每吨比上个榨季下跌400元，6万吨糖就减少收入2400万元；自从去年的七月份，我们理顺平衡了分配制度，本榨季就增加管理费或生产成本近1000万元。也就是说；即使我们保持94~95年榨季的水平，也会亏损2000多万元。面对如此严峻的形势，公司党委不回避，不退缩，敢于面对现实，始终保持着清醒的头脑，详尽地分析了我们公司的实际情况，研究制定了切实可行的对策，明确了95~96年榨季的指导思想是“以安全为基础，在质量上下功夫，在收回上拼搏，向管理要效益”。我们主要是从三个方面采取了措施，制订了“一早三快”的产销策略。“一早”就是根据我们公司甘蔗种植面积大，产量多，坡地多，高糖早熟品种多，而种蔗轮作地少的实际情况，早些启机开榨；“三快”是抓住早开榨的有利时机，趁去年糖价较高尚未全面下跌的余波，争取快产糖，快卖糖，快回笼资金。二是实施了“四个一”方案。第一，加强内部管理，降低甘蔗夹杂物，提高抽出减少物耗，增加收回，落实向管理要效益，增加收入1000万元；第二，调整锅炉烧蔗渣计划，销售蔗渣70000吨，增加收入1000万元；第三，搞好综合利用生产等，增加收入1000万元；第四，农业公司争