

专论专文

在实现社会主义有计划的 商品经济中把企业推向市场

——在全国有色金属工业工作会议上的报告（摘要）

费子文

（1991年12月27日）

一、1991年工作的进展与问题

1991年是全面执行深化改革、治理整顿方针的第三年，也是开始执行“八五”计划的第一年。有色工业战线在以提高企业经济效益为中心，以企业生产达标达产和增加出口、扩大国际化经营为突破口的思想指导下，各企事业单位和广大职工，克服困难，艰苦奋斗，做了大量工作，付出了比已往更多的代价，许多方面达到了预期的目标。特别值得指出的是，有色金属买方市场的出现，对企业转变观念，加快改革，转换经营机制产生了很大的推动力，迫使我们去认识市场，适应市场，在市场竞争中去求生存求发展，这是今年工作的最可喜的重要变化。

1、产量稳步增长，加工材品种规格增加，质量明显提高。10种常用有色金属产量提前一个月完成了国家计划。预计全年生产252万吨以上，是国家计划的109.57%，比1990年增长5.4%，其中地方有色企业产量93万吨，比1990年增长0.46%。10类稀有金属产量比1990年增长11.3%；铝材产量43万吨，比1990年增长9.4%。有色金属原料产黄金比1990年增长2.86%，白银比1990年增长2.94%。开发新品种211个，新规格830个。年初向51户直属企业下的达标达产项目398项，完成311项，完成率为78.1%。重点企业产品质量稳定提高率平均达到89.8%。据对24个企业的抽样调

查，产品合格率为97.6%，优质产品产值率平均达到73.92%，与1990年相比均有所提高。

2、努力消化国家关于搞活企业的政策，大量抵消外部涨价的影响。1991年全行业预计实现利税41亿元，比1990年下降13.1%，总公司直属企业全年实现利税32.5亿元，比1990年下降10.1%，其中税金16亿元，增长11.65%，利润16.5亿元，下降24.7%。但是1-11月总公司直属企业仍有31个企业实现利润比1990年有所增长，占企业总数的22%，其中增长20%以上的有16个，即牟定铜矿、连城铝厂、洛阳铜加工厂、金川有色公司、新华钼矿、峨嵋半导体材料厂、赣州钴冶炼厂、华北铝加工厂、宝鸡有色金属加工厂、宁夏有色冶炼厂、衡阳有色冶金机械厂等。还有一批企业如白银有色公司、大冶有色公司、江西铜业公司、兰州铝厂等，千方百计消化新增的减利因素，缩小了利润下降幅度。今年总公司直属企业由于原材料、燃料、动力、运输等的涨价减少利润6.7亿元；市场疲软导致某些有色金属产品价格下跌减少利润约2亿元；执行国家进一步搞活企业的政策性措施，如增提矿山维简费、折旧费、大修理基金等减少利润4.73亿元。上述三个方面合计减利13.43亿元。各企业面对严峻形势，广泛开展了增产节约、增收节支活动，千方百计降低成本，消化了相当多的外部影响，加上部分有色金属产品去年调整临时价今年翘尾增利因素，使直属企业净减利5亿多元。

3、取得了一批新的科研成果，加快了新技术

的推广应用。在“科学技术是第一生产力”的思想指导下,今年取得重要科技成果485项。获国家发明奖3项,获国家自然科学奖1项;获国家科技进步奖9项,获国家“七五”科技攻关成果奖14项,获国家重大技术装备奖11项,专利优秀奖3项。根据执行“八五”发展规划的部署,科技成果推广应用工作已全面铺开,重点推广的28个项目均取得了好效果。如采用锂盐阳极糊的自焙电解槽由1990年的2000台推广到1991年的2600台,多节电1080万千瓦小时,多产铝690吨;实现计算机控制的电解槽由1990年的3300台推广到1991年的4000台,多节电1680万千瓦小时,多产铝1080吨。稀土微肥农用推广面积已达4200万亩,比1990年增长35%,增产粮油棉豆约6亿公斤,经济效益可达6亿元。新材料、新产品的试制和研究工作进展顺利,1991年完成新产品试制1292项。为了推动企业的科技进步,重点抓了山东铝厂、郑州铝厂、大厂矿务局、金川有色公司、株洲硬质合金厂、株洲冶炼厂、洛阳铜加工厂、西南铝加工厂、韶关冶炼厂、葫芦岛锌厂等10个企业的技术进步。为加强国际间的技术交流,有色金属学会派出38个团组参加国际学术会议,发表学术论文53篇。组织国内重大学术活动47次,参加人数5210人次,交流学术论文3300篇,还创办了中、英文版《中国有色金属学报》。

4、重点基建工程和技术改造项目进度有所加快。1991年基本建设工作由于银行贷款、债券、外资到位比较好,加上国家为清理三角债注入了资金,预计全年完成基建投资29.5亿元,超计划8.4%。在被列入今年续建的12个大中型项目中,建成投产的有:江西铜业公司德兴铜矿三期一步选厂工程,新增精矿含铜量4万吨的能力;西南铝加工厂1850轧机工程,新增铝加工能力9.2万吨。基本建成的项目有山西铝厂二期一步工程、贵州铝厂三期电解一部分以及安庆铜矿工程。1991年可完成更新改造投资18亿元,共安排重点技术改造项目78项,即续建34项,新开44项,有15项基本建成,投资少,见效快,增加了企业活力。

5、进出口贸易和租赁工作及技术劳务合作有新的发展,国际化经营有所扩大。进出口贸易在国际市场有色金属价格继续下滑和国内产品成本上升的情况下,仍然取得了好成绩。预计直属企业1991年出口创汇5亿美元,比计划增长25%。全年进口铜精矿30万吨、氧化铝30万吨,技术设备

10663.88万美元。

外事工作在作好迎来送往工作的同时注重经济效益。一年来通过组织科技交流、科技合作带动了部分科研、设计、高等院校的技术、设备和产品的出口工作。在外交交往上,总公司共派出647个团组,2262人次,接待来华外宾2000批,约7000人次。

租赁工作有新的进展。完成人民币项目5个,实现4000万元,比1990年增长110%;完成外汇项目1个,实现500万美元,比1990年同期增长284%;两种资金的利用获利润也比1990年增长35.71%。由于租赁工作完成项目比较好,赢得了信誉,因此获得了中国银行和中国工商银行提供人民币贷款3000万元,法、美等股分单位承诺资金1600万美元,这是过去没有过的。

对外工程承包和劳务合作,从单纯承包土建工程、劳务出口,向以设备材料技术出口为主的成套工业项目开发带动工程总承包转变,并已在伊朗市场取得突破,扭转了多年亏损的局面,实现了盈利目标。同时发挥专业优势,在国外办有色金属企业和开发矿业,为公司盈利,为国家创汇。目前正向尼日利亚、西班牙、越南、老挝、柬埔寨、苏联、蒙古等国家的工程承包和劳务市场扩展。

6、设备管理有所加强,装备完好率和技术水平稳步提高。重点企业主要设备完好率为95.5%,利用率为68.23%,可开动率为95.26%,事故停机率为1.8%,大修理计划完成率为95%。设备事故368起,其中重大事故16起。与1990年相比主要设备完好率、利用率、大修理计划完成率均有提高。设备事故停机率和重大设备事故有所下降。1991年组织供应的设备金额约22亿元,为顺利完成有色金属生产任务创造了条件。

节能降耗工作取得了新的成绩。1991年一至三季度,总公司直属企业10种有色金属产量比1990年同期增长7.28%,能源消耗只增长1.44%,铜、铝、铅、锌、镍及铜、铝加工材等主要产品的能耗均有所下降。其中氧化铝下降3.04%,铝锭下降1.39%,铜冶炼下降6.97%,铅冶炼下降11.91%,锌冶炼下降2.62%,镍下降1.92%,铜加工材下降4.7%,铝加工材下降5.13%,由于能耗降低预计全年可节约标准煤25万吨,比去年多节煤47%,有4个企业获全国节能先进企业,两个单位获全国节能先进集体。

14个独立机械厂预计完成工业总产值4.5亿

元,与去年持平,经济效益比去年略有下降,但沈阳有色冶金机械总厂的莲花山冶金机械厂,继续保持产值、利润同步增长的好形势,出口创汇达到110万美元,比去年增长30%以上。

7、新区地质勘探和老区找矿又有新发展。地质战线提前完成了1991年的勘探任务,新增可供工业建设储量:铅锌150万吨,锡8万吨,铝土矿1000万吨。23个老矿山二轮找矿有新的突破,青城子铅锌矿区附近找到了大型银矿;东川发现“稀矿山”式富铜矿;澜沧老厂银铜储量有相当大的增加,可望成为一个新的资源基地。国家急需的银矿资源,找矿和勘探都取得了重大进展。河北丰宁、内蒙古甲乌拉等银矿基金勘探项目如期完成任务,粤北银矿普查又有新的发现。1991年开始安排的9个重点战略区带的找矿工作已初见成效。中日合作稀有金属综合开发调查工作取得了较好的成果,如广东海滨砂矿,控制5种矿物的总量达到了特大型矿产资源规模。共完成钻探50万米、坑探5万米。钻探台月效率达495米,比去年提高56米。岩芯钻探单台月进尺再创全国新纪录,达2267.3米的好成绩。

8、在国家统配物资供应总量有所减少的情况下,通过扩大市场调节满足了生产建设发展的需要。在9种主要物资的实际消耗量中,市场调节部分由1990年的40%增加到1991年的60%。全年完成总运输量达1.38亿吨,物资周转总量32.6亿吨公里,在国家计委、国务院生产办、工商银行、人民银行、国家储备局等单位的大力支持下,收储了一定数量有色金属。

9、全日制普通中、高等教育与职工培训稳步发展。教育培训工作制订了“八五”计划和十年规划,统筹规划了基础教育、职业技术教育、成人教育、普通高等教育。按照全国高校党建工作会议精神,部分高校调整了领导体制。今年普通高等院校招收研究生269人,本专科生7941人,招收中专生1681人;成人高教招生2088人,成人中教招生1000人。企业职教工作稳步发展,全年有33万人参加了各类技术业务的培训。全员培训率达33%。今年有600名领导干部参加了5种岗位培训,占应培训人数的66%。目前已有1388人获得岗位培训证书,占当年应培训人员总数的63%。在国家教委和经贸部的支持下,同澳大利亚合作,建立了中澳有色金属管理干部培训中心,计划5年内培训中高级管理人才2300人,今年已有60多名厂矿长接受

了培训。

10、多种经营、集体经济蓬勃发展。仅据地质、矿山、施工单位的统计,近几年已开办1000多个多种经营项目,投入资金8.16亿元,形成固定资产5亿元,从业人员10.22万人,1991年产值8.9亿元,实现利税5100万元。总公司系统已有独立核算、具有法人资格的集体所有制单位1685个,从业人员达21万人,固定资产8.9亿元,流动资金9.2亿元,分别比1990年末增长30.6%、26%。1991年完成社会总产值25亿元以上,实现利税2.4亿元以上。有35个单位年社会总产值超过1000万元以上,其中金川镍都实业公司、葫芦岛锌厂工贸实业总公司等4个单位的年社会总产值突破亿元大关。多种经营和集体企业的生产经营领域和项目,已发展到包括有色冶金、化工、建材、电子、轻工、生物工程、建筑安装、商业、种植养殖等20多个行业,工业产品品种达1500多个,突破了只生产单一有色金属产品的格局。在有色矿山系统采用生物工程处理土地面积已达到3.2万亩。

11、安全工作和环境保护工作有新进展。1-11月份,因工死亡人数比1990年同期下降19.02%。通过有效的防护措施,使直属企业粉尘合格率达到79.4%。同时抓紧了国家第二批限期治理项目的落实,在13个有色工业限期治理项目中已有6个开工、3个立项,其余项目正在做前期准备工作。有色工业“八五”环境规划中规定的工业水重复利用率要由62%提高到67%,1991年已经达到65%。1991年又有20个单位成为环境优美工厂(矿山),至此全行业已达92家,其中直属企业46家,占直属生产企业的31%。

12、建立“三个层次、三个中心”经营管理体制的实际工作已经起步。总公司已批准江西铜业公司为大型经济实体性联合企业,取消二级法人;已决定由郑州铝厂、中州铝厂、郑州轻金属研究院和矿山公司等4个单位合并组建长城铝业公司以及由峨嵋半导体材料厂、洛阳单晶硅厂、华山半导体材料厂和峨嵋半导体材料研究所合并建成为中国半导体材料公司;同时在上海浦东筹建远东有色金属联合公司、在厦门筹建南华有色金属联合开发公司等,均按照“三个层次、三个中心”管理体制的总体思路进行。

13、加强了党风和廉政建设,加强了审计和监察工作。在加强党风和廉政建设中,加强了党规党纪教育和制度建设,制定并公布了党纪检查审理工

作规范、政纪调查审理工作规范,并与表彰先进和惩治腐败相结合。据对 248 个直属企事业单位统计,一年来共查处违纪案件 1404 件,涉及 1613 人。通过查处案件为企业挽回经济损失共 862 万元。一年来共处理群众举报申诉控告等人民来信来访 4436 件次。1991 年总公司进一步加强了审计工作内部的审计工作,重点开展了财务收支审计、经济效益审计和承包经营及厂矿长离任经济责任审计,较好地发挥了审计监督作用,通过正面教育,加强制度建设、案件的查处和惩治腐败,有力地推进了党风和廉政建设,为搞好企业净化了环境。

14、企业领导班子建设和政治思想工作有所加强。为了加强企业领导班子和干部队伍建设,总公司先后制定了加强领导班子建设的原则意见、中层干部管理工作若干问题原则意见等 3 个文件,同时抓紧了三类班子的调整工作。据新近对总公司所属企业中 168 个领导班子的调查,好的占 50%,比较好的占 43%,差的占 7%;各级干部学习马克思主义基本理论和毛泽东著作的自觉性有了明显提高。据对 166 家企业的 2342 名处以上领导干部调查,参加中央和省级党校培训的占 23.1%;参加县市级党校培训的占 12.38%。在职工中广泛深入地进行“双基”教育,经轮训的人数已达职工总数的 70% 左右。通过开展马克思主义理论的学习和双基教育,干部职工的思想觉悟和政治素质有所提高,进一步坚定了走社会主义道路的信念,政治上要求进步的人多了。今年召开有色总公司系统第一次青年工作会议,对加强青年工作起了很好的推动作用。如衡阳有色冶金机械总厂有 301 名职工写了入党申请书,328 名青年写了入团申请书,是该厂 10 年来要求入党入团人数最多的一年。山东铝厂有 1300 多名青年职工要求入党,占全厂青年职工的 11.8%。职工群众主人翁意识和改革意识有所增强,生产积极性有进一步提高。群众性的合理化建议活动和形式多样的劳动竞赛、青年突击队活动广泛开展,职工遵守劳动纪律的自觉性有所提高。

在肯定工作成绩的同时,必须清醒地看到我们工作中的问题,吸取应有的教训。1991 年,是我们在国内外市场急剧变化中承受很大震动的一年。大家在奋力拼搏中开始真正尝到了市场挑战的滋味。改革开放以来,中央经常讲要增强商品经济观念,可是有色金属一直处于供不应求的经营环境中,市场并没有什么压力。因此,当供求关系出现了变化,有色金属卖方市场转向买方市场时,我们头脑

中商品经济意识淡薄以及经营机制不适应的实际状况就暴露出来了。对于如何扭转利润接连下滑、亏损增多的局面,显得十分被动,这是带有全局性的问题和教训。如果按照李鹏总理提出的大中型企业活力的六条标准来衡量,在总公司直属生产企业中,活力比较强的不足三分之一,活力弱的也将近三分之一,中间状态居多,局面是比较严峻的。

其次是还没有建立起适应有计划商品经济的投入产出机制。不少基本建设项目大幅度超概算,可行性研究时一律可行,投产后由于各种原因迟迟不能达标达产,还债中困难重重,而这些都是没有明确的责任者。

三是总公司对行业宏观调控能力不强,重复建设的混乱局面没有根本扭转。如小铅、锌、铋厂遍地开花,小铝厂新建扩建持续不断;钨、钼、锡、铋乱采滥挖制止无力;还有草酸、硅铁大战等。

这些问题和教训,归根结蒂还是对搞社会主义有计划商品经济的思想观念没有形成,还没有充分弄清楚用什么样的经营管理体制、建立什么样的运行机制,方能既发挥计划经济的优点又可利用市场调节的优势。这是我们今后必须努力解决的。

二、有色金属工业进入了一个新的发展阶段

在 1991 年年初召开的全国有色金属工业工作会议的报告中曾明确指出,我国有色金属工业正面临着一场重大、深刻、历史性的变革。这是同国家在改革开放中建立社会主义有计划商品经济新体制以及计划经济与市场调节相结合的运行机制联系在一起的。这是前进中的变革。伴随着这种变革,有色金属工业开始跨入了一个新的历史发展阶段。

回顾历史,我国有色金属工业已经经历了两个大的发展阶段,正进入第三阶段。从建国到 1978 年的 30 年为第一阶段。这个时期的 10 种有色金属产量由 1.3 万吨增长到近 100 万吨,速度是相当快的。同时,从 64 种有色金属的科研到工业提炼,从地质勘探、勘察设计、施工、科研、教育、设备制造到矿山、冶炼、加工以及军工材料生产等,建立起比较完整的有色金属工业体系,打下了扎实的工作基础,成绩是巨大的。这个阶段是实行高度集中的指令性计划,基本上属于统收统支的产品经济。当时,计划由国家下达,原料动力由国家提供,产品交国家分配,价格由国家确定,建设资金

由国家拨付,工资由国家发放。一句话,企业直接对国家,有色金属产品没有直接进入社会市场,企业不必面向市场,企业与国际市场更是隔绝的。这样的经济体制和经营管理方式,对当时我国有色金属工业的恢复和打基础曾起过积极作用,但在进一步发展中逐步暴露出种种弊端,特别是与世界同行业相比,在技术水平和管理水平、劳动生产率和经济效益上表现出了明显差距。历史呼唤着改革。

1978年底党的十一届三中全会召开,是我国历史上的一次伟大转折。从那时起到1988年的10年,是我国有色金属工业发展的第二阶段。10年来产量从100万吨上升到200万吨。这期间国家于1983年决定成立中国有色金属工业总公司,是管理体制上的重大改革。在国家有关部委和省、市、自治区的支持下,有色金属工业实施一系列改革措施,如指令性计划的减少、建立价格双轨制和价格调整、企业承包经营和工效挂钩、发展国际贸易和国际合作、发展多种经营和集体经济、实行经济责任制和多种用工制度,等等。同时,国家增加了对有色工业的基本建设和技术改造的投资贷款。这些,使全国有色金属工业战线130多万职工深受鼓舞,调动起了方方面面的积极性。从1983年到1988年,全行业产量持续、稳定、大幅度增长,年均递增9.8%;实现利税同步超前增长,年均递增17.8%;直属企业上交利税年均递增17.4%,企业留利年均递增36.6%,职工个人收入年均递增16.5%。这个时期是从产品经济向商品经济的过渡,企业开始面向国内市场,逐步接触国际市场,对商品经济在思想观念和运行机制上还很不适应。并由于当时有色金属产品在国内十分短缺走俏,国际市场上价格暴涨,处在这样的卖方市场的情况下,我国有色金属工业的商品经济经营环境和条件尚不成熟。

从1989年起,我们意气风发地开始实施我国有色金属工业发展的第三阶段,向300万吨产量、80亿元利税、建立“三个层次、三个中心”管理体制和发展国际化经营四大目标的第三高度进军。时隔不久,有色金属的国内外市场形势发生了重大变化。由于国内进行治理整顿,固定资产投资压缩,有色金属市场出现疲软;西方国家经济衰退,东欧和苏联经济发生混乱和倒退,国际有色金属市场很不景气,价格大幅度回落。我国的有色金属工业由连续40年的卖方市场开始进入买方市场,并且从1990年到1991年全国有色金属工业经济效益接连

下降。

在1991年年初召开的全国工作会议上,我们初步分析了这个新的发展阶段中,在生产建设经营方式上出现的五个变化,现在来看,这些变化更加明显:一是有色金属产品国家指令性计划的品种已由原来的80多种缩小到现在的17种。直属企业铜、铝、铅、锌、锡5种金属以市场价格销售的比例1991年为70%。据138个直属生产企业统计,产品产量承担指令性计划大于50%的只有50家,占企业总数的36.2%;小于50%的有46家,占33.4%;产品完全进入市场调节的有42家,占30.4%。二是国内价格双轨制中的两种价格差额愈来愈小,锡和铅出现倒挂。三是国内外市场两种价格日益融通。今年氧化铝三次降价,由最高限价的2300元/吨先降到2000元/吨,再降到1750元/吨,最近又降到1500元/吨。其中重要原因之一是国际市场上氧化铝价格大幅度下落的拉动。其它金属也有类似情况。四是贷款建设,负债经营。1991年国家对总公司拨款为6030万元,只占基建总投资的2.5%,拨改贷为1.25亿元,占5.1%,高利率贷款有17.19亿元,占70.6%。到1990年底总公司所属企业基建和技改固定资产投资累计借款本息合计为139亿元,这是我们沉重的负担。五是实行企业承包经营,工效挂钩,企业的经济效益和企业以及职工的利益直接相关。由于经济效益未能按计划实现,今年在139户工效挂钩企业中预计将有61个企业工资下降14-20%。归结起来,有色工业第三阶段的显著特点,就是在国家宏观调控下,企业直接进入市场。而且从一定意义上讲,是进入国内外两个市场。

有色金属工业新的发展阶段来临,是历史的进步和必然,是我国改革开放日益深化的一个侧面。保供包销、统收统支的产品经济,企业吃国家的大锅饭、职工吃企业的大锅饭的状况已不能使我国的有色金属工业继续发展,相反会使企业发展的路子愈走愈窄,矿山更是愈来愈困难,全行业将愈来愈落后于世界同行。这样下去,等待我们的不是如何进入国际市场,很有可能是被国外有色金属大量涌入把国内市场挤垮。所以,新的发展阶段正是激励我们奋发图强的契机,国内外市场的压力正是我们前进的动力,各级领导对此必须有十分清醒、十分明确、十分深刻的认识。一切等待、依赖甚至恋旧的思想都是错误的。

面对由卖方市场转为买方市场的重大变化,以

及国内外两个市场的进一步融通,有些企业思想观念转变很快,把握住了有利时机,通过大胆改革企业经营机制,强化内部管理,在融合科技进步中进行卓有成效的技术改造,增强了市场竞争力。韶关冶炼厂着眼于国内外市场在品种、价格上的激烈竞争,树立“不断追求、超越发展”的思想,把经营重点放在提高劳动生产率、提高经济效益上,较早地进行技术改造,“七五”期间铅锌产量年均递增7.3%,实现利润递增29%,资金利税率由1985年20%提高到51.64%。株洲冶炼厂为了打进国际市场,并占据一定份额,他们一方面承担了价格下跌的风险,另一方面通过内部挖潜,降低成本。1991年他们出口是总公司铅出口总量的一半,在增加创汇的同时部分缓解了国内铅市场供大于求的压力,也为巩固今后铅出口份额打下了良好基础。莲花山有色冶金机械厂虽是一个小厂,他们在被迫闯入国际市场之后,经历了5年多的拼搏,在竞争激烈的澳大利亚钎头市场,他们接下了澳大利亚最大铅锌矿芒特艾萨矿70%的钎头订货合同,并且靠产品的质量和准确的交货期赢得了用户的信赖。甘肃稀土公司自1978年以后生产经营完全进入市场,原料的100%靠市场采购,产品的100%靠市场销售,为了适应市场,他们依靠技术进步开发新产品,采用国际标准提高适销对路产品的质量,强化管理,降低成本,在国内外两个市场中打开销路。产品结构已从1978年1个品种2种规格发展到61个品种140种规格,同时提高质量,强化管理,使一个70年代末濒临倒闭的企业逐步发展为适应市场竞争的骨干企业。兰江冶炼厂坚持以市场为导向,转换企业经营机制,不断扩大经营范围,走出了一条以销促产,以销增盈的路子,形成了31个生产经营单位,其中6个控股的中外合资企业。创办7年的深圳有色金属联合公司,成立以来一直在国内外两个市场中拼搏,集团公司实力不断扩大,国际化经营不断发展,已拥有紧密层、半紧密层、松散层独立法人单位58个,1991年全公司实现利润比1990年增长8.3%。他们充分利用经济特区的环境和政策,和有关部门合作创办了有色金属交易所、保税贸易行、发行外汇商业票据等,最近正在积极准备向社会发行股票。这些单位以及其他有关企业为全行业进入新的发展阶段提供了经验,增强了信心。他们进入良性循环的生动事实说明,通过艰苦的努力,成本是能够降下来的,市场是有的,不仅国内存在待开发的市场,国际市场也可以大显身手。如

果我们勇于探索,端正思想观念,转换经营机制,扎扎实实埋头苦干,把总公司的工作做好,把企业内部的工作做好,在有色金属工业发展的新阶段,就一定会大有可为,使全行业各方面工作提高到一个新的水平。

三、1992年的工作任务

1992年是国民经济结束治理整顿后,在加快改革中稳定持续发展的第一年,也是全面推进“八五”计划的关键一年。所以1992年工作做得如何,对全行业今后10年的发展至关重要。

1992年的工作部署

1、生产。按照1991年的外部条件和已经达到的生产水平,完成1992年的国家计划,难度不是很大,但决不能掉以轻心。就1991年生产的外部条件而言,可以说是“风调雨顺”,煤电油运等供应与保障程度均好于往年。1992年,各行各业都将在搞好国营大中型企业的良好环境中,陆续走出低谷,开始起步,外部条件会有什么变化,很难预测。因此,我们的各项工作要向前赶,要抓紧,丝毫不能放松。根据当前和近期的市场预测,对10种常用有色金属要分品种区别对待。

一是铜、铝、铅、锌、镍,这5种金属量大面广,是有色行业的主导产品。其中铜、镍这两种产品国内市场是需求大于供给,国际市场也一直比较稳定,我们可以放开生产,能超则超。铝和锌分别安排基本上与今年的实际生产水平持平。这两种产品需求量目前不会出现大幅度上升,是否可以多产,要看明年上半年市场情况再定。铅生产已经供过于求,要努力降低生产成本,严格按计划生产,争取部分产品稳定进入国际市场。

二是锡、锑,以及钨、离子型稀土,是国务院明文规定实行保护性开采的特定矿种,各地、各企业都要认真贯彻执行国家的有关规定,严格控制生产,统一收购,严格出口许可证制度,控制总量,统一出口。总公司钨钼锡锑局和进出口公司要从加强行业管理着眼,作出成效。

三是镁、钛,这两种金属受苏联倾销的影响,国内市场不旺,价格下降,各厂家要认真分析市场,控制生产。

10种有色金属1992年指令性计划93.4万吨,其中上交国家统配资源计划79.05万吨,均和1991年持平,必须确保完成。

矿产原料 1992 年总的任务分配到每个矿山,比 1991 年则有增有减,除铜精矿以外,各类矿山,特别是地方小矿山都不要盲目组织超产,以免造成新的积压。

10 类稀有金属产品,没有国家指令性计划,全部面向市场,以销定产。

2、基本建设。根据国家计委的安排,1992 年基本建设计划安排续建项目 12 个:山西铝厂二期,中州铝厂,贵州铝厂电解铝三期,江西铜业公司德兴铜矿三期,武山铜矿,金川公司二期,白银有色公司厂坝铅锌矿二期,西北铅锌冶炼厂,平果铝业公司,西南铝加工厂改扩建工程,安庆铜矿,郑州铝厂矿山工程,青海铝厂二期,大冶有色金属公司铜绿山矿,其中前 8 项为国家重点项目。

新开项目 3 个,即韶冶铅锌第二系统、易门大红山铜矿、陕西铅矿山铅锌矿。

计划安排建成投产项目 4 个,即山西铝厂二期一步工程氧化铝 50 万吨,贵铝三期电解一系列电解铝 4 万吨,西南铝加工厂第一条铝箔生产线 0.6 万吨,安庆铜矿铜含量 0.98 万吨。

此外总公司还要求建成西北铅锌冶炼厂锌系统 10 万吨、铅 5 万吨,中州铝厂一期氧化铝 20 万吨。

3、技术改造。按照国务院生产办的布置,初步安排限额以上续建项目 5 个。这 5 个项目为:抚顺铝厂镁车间改造,郑州铝厂氧化铝四期改造,西南铝加工厂板带车间改造,凡口铅锌矿 15 万吨技术改造,洛阳铜加工厂管棒系统改造。限额以上项目争取新开 5 个。这 5 个项目是:沈阳有色金属加工厂的水箱带改造,沈阳冶炼厂铜酸系统改造,大冶铜冶炼改造,山东铝厂水泥厂改造,金川有色公司的熔炼系统改造。

4、加强地质勘探工作。为满足“八五”及后备地质资源的需要,1992 年将继续进行 20 多项金、银勘查基金的勘探任务,按期提交合格的报告;积极开展老矿山的二轮找矿,重点安排红旗岭、八家子、赣南钨矿、杉树林、锡矿山、水口山、红透山、青城子、大井子、个旧、东川、银山和易门、天宝山等 14 个矿区的二轮找矿和综合研究工作。为了保持资源后劲,大力加强区带找矿。做好中日合作找矿项目的收尾和新开项目的准备。要努力完成 45 万米的钻探任务,台月效率要达到 520 米。

5、加强科技攻关,推进技术进步。科技要围绕增强企业活力,把企业推向市场进行工作。企业

要以技术开发经费的实施为契机,自觉依靠技术进步,做到思想、组织、规划、经营、考核五落实。要抓好 10 个重点企业的技术进步,推动全行业。具体抓好以下 8 个方面的工作:①围绕“氧化铝八五工程计划”,实施一批技术措施,降低氧化铝成本;②推广应用成熟的电解铝节电措施,自焙槽吨铝直流电耗降到 14100KWH,预焙槽降到 13500KWH;③研究并推广应用高效采矿方法和设备,提高采场能力;④围绕增加铜、金、银储量和老矿区增加新储量,开展地质科研工作;⑤进一步抓好资源综合利用,提高金川、大厂、柿竹园的资源利用率和选矿厂、冶炼厂的金、银综合回收;⑥调整产品结构,研究开发钨钼深加工产品、高性能铜产品、高性能铝板、航空钛材、稀土荧光材料和磁性材料、汽车用材、粉末冶金、军工高技术产品;⑦抓好 863 计划;⑧推广一批成熟的科技成果,“八五”期间 100 项,1992 年重点推广铝电解锂盐阳极糊节能技术,铝电解生产过程计算机控制技术,熟料窑单枪喂料技术等 18 项。

6、扩大进出口贸易,发展国际化经营。1992 年常用有色金属出口计划努力争取有关部门同意,将 1991 年末用完的出口指标结转到 1992 年使用,同时力争 1992 年的出口指标尽早下达。要珍惜出口份额,不要轻易丢掉市场。钨、锡、锑的出口份额要向大中型企业倾斜。继续争取消口的优惠政策,为发挥工贸一体的优势,要进一步协调好进出口公司与生产企业的关系。要积极开展中外合资、中外合作的业务,在海外投资办矿、建厂要有突破。1992 年对外工程,要充分发挥行业优势,重点投标有色金属项目。要扩大信息来源,加快开发市场,对一些重点市场,要配备强有力的人员从事开发。

7、继续深化教育改革,搞好职工培训。教育培训是培养后备人才,提高职工队伍素质的重要环节。各级学校和职教部门担负着重要责任。1992 年首先要搞好高校领导班子的换届调整,抓好党的建设,进一步加强和改进学校思想政治工作。制订好推进高校高科技产业工作的有关政策,组织高校与企业、科研单位的协作,进行联合科研。发挥高校技术人才密集的优势,积极参与企业的技术改造、科技进步工作。研究学校的专业设置和专业内容如何适应企业建立计划经济与市场调节相结合机制的需要。办好中澳有色金属管理干部培训中心。按计划搞好高级管理人员 5 种领导岗位培训工作以及按

岗位规范,进行岗位培训的工作,调整成人高校布局。抓好普通教育、职工教育评估工作。加强各类职业技术学校的规范化建设,改善办学条件。积极开展多种形式的职业技术教育。抓好中小学的劳动教育。

8、重视安全生产和污染防治,改善劳动条件,改善环境。安全生产要继续坚持和贯彻“预防为主”的方针。要从实际出发进一步抓好基础工作,抓好重点。要力争杜绝特重大事故,避免重大事故,使伤亡人数降低三个百分点。其主要工作是:抓好安全标准化建设,试行企业安全性自我评价,推进安全科学化管理,特别要加强井下安全管理;加强安全队伍的建设,提高安全生产意识和知识、技能,增强抗御灾害和事故抢救能力;推广先进的安全管理经验。强化工业卫生基础工作,抓紧云锡矿工肺癌早诊早治的研究;继续完善井下工程防护措施;开展尘肺普查;颁布实施尘毒监测规范等8项规程、规范;加强通风防尘,做好矿山井下呼吸性粉尘监测试点;探讨控制矽肺的科学管理手段,不断改善劳动环境。环境保护工作,一是抓好沈阳、上海、抚顺、株洲、郑州、兰州、昆明、柳州、黄石、铜陵等10座城市有色企业的污染治理;二是抓好限期治理项目;三是把基本建设“三同时”落到实处,要对建设前期以及设计、施工、竣工验收各个环节严格把关,千方百计使项目投产后不产生新的污染;四是在技术改造中做好劳动保护、环境保护工作;五是巩固环境优美工厂(矿山)活动的成果,提高水平;六是积极开展国际合作,中澳合作的复垦研究,中日合作的矿山酸性废水综合利用研究项目,1992年要取得实质性进展。要积极利用外资,引进先进技术,为改善有色金属工业环境服务。

9、设备管理要常抓不懈。要加强设备现场管理,认真贯彻以“预防为主”的方针,要继续推行设备点检制推广应用状态监测和故障诊断技术,扩大计算机与辅助设备管理的应用,提高现代化设备管理水平。加强对技术引进与消化吸收工作的宏观指导和管理。

有色机械厂,1992年要减亏500万元,工业总产值比1991年实际完成增长6%,工业总产量增长4%,四个直管机械厂利润达到1000万元以上。

1992年其它各条战线的工作,都要围绕这次会议确定的总目标进行部署和落实。

四、深化改革、转换经营机制、走向市场

为实现有色金属工业新的发展阶段的历史使命,以及完成1992年各项工作任务,必须坚决果敢地、有领导有步骤地在深化改革中,把我们的企业推向市场,使企业真正成为自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的社会主义商品生产者和经营者。

(一) 提高认识,转变观念

联系有色金属工业的实际,从总公司机关到企业,要正确认识和处理好以下五个关系:

一是计划与市场的关系。有色金属工业的全面的、专业的、地区的和企业的生产建设发展计划,都必须针对市场和用户需求,经过认真调查研究去加以制订。计划经国家批准下达后,企业要克服困难,确保指令性计划和上交资源任务的完成。企业在执行指导性计划中可随市场变化自行调节,报有关上级备案。

二是产量和效益的关系。预计在今后相当长一个时期内,我国有色金属产量将继续增长,以满足国民经济发展的需要。企业没有较高的产量,也难以形成规模效益。因此,我们要继续重视产量的增长,在“八五”期间实现300万吨的目标不能动摇。但是,全部经济工作的中心是提高经济效益,只有销出去收回钱的产品才能实现价值,赚钱的商品才有效益。有色金属品种很多,企业之间也有差别,需求市场也在变化,因而并不要求每个品种每个企业年年产量增长,企业可以按照效益状况及时调节产量、调整品种。

三是外部条件与内部工作的关系。国家重视“企业法”的执行和计划、金融、税收、价格、社会保障等方面的配套改革,并就增强国营大中型企业的活力已采取十二条措施。总公司将认真落实国家的上述改革措施。并继续向国家反映,力争尽快改善有色企业特别是矿山在市场竞争中的不公平状况。但是,从总公司到企业,都必须眼睛向内,把实现工作目标放在自身努力的基点上。企业要善于发现和分析与先进企业之间的差距以及本企业内部单位之间的差距,差距就是潜力。有色金属工业内部潜力相当大。任何埋怨、等待、依赖的消极情绪都是脱离现实的,十分有害的。

四是生产中外延与内涵的关系。有色金属工业要发展,就必须继续投资,进行基本建设,才能增强后劲,这是毫无疑义的。但是,经过40多年的建设,有色金属工业已经形成了比较全面、合理的布局,而现有生产企业的产品结构、工艺装备以及环保等问题日益突出。我们必须把通过加强企业管理和科技进步以及系统地进行技术改造实现内涵扩大生产,放到最重要的战略位置。历史经验告诉我们,许多企业的技术改造是卓有成效的,而不少新布点的基本建设项目往往难以达产,难以还债。目前,争项目热、争投资热又开始抬头,我们各级领导必须保持清醒的头脑。

五是国内市场与国际市场的关系。目前和今后相当长一段时期,我国有色金属产品的主要目标是国内市场。但是,在40多年来大量进口有色金属的局面,以及国内外两个市场隔绝的状况都已发生转折性变化的情况下,我们除继续保持钨、锡、锑、稀土等传统出口产品和着重发展其高附加值产品统一出口以外,一定要大幅度增加铝、铜加工材和机械产品的出口,要逐步增加铝、铜、锌等常用金属的出口以及技术出口,要敢于去挤占国际市场。同时,所有的企业都必须了解和研究国际市场,密切注视其变化,提高自我竞争力,防止市场被舶来品所挤占。

(二) 以降低成本为中心,继续达标达产

利税是生产经营活动的综合成果,主要表现为产品售价和成本之差,价格是围绕价值上下波动的货币表现,而市场价格主要是由商品的价值和市场供求关系决定的。前面已经提到,我们的产品价格不但直接取决于国内市场,而且受国际市场的影响很大。今后,我们还将申报国家有关部门调整指令性计划产品价格,但是其数量和幅度都是很有限的。而从市场情况来说,1988年下半年到1989年上半年国内有色金属价格暴涨是不正常的。现在国内有色金属供求关系和市场价格趋于正常,国际市场价格短期内难以大幅度回升,尽管价格随时会有上下波动,但是切不可寄希望于大幅度涨价。所以,遏止利润下降的主要出路,就是降低成本。

目前,某些有色金属产品在市场上的竞争力不强,有的是质量问题,有的是品种问题,还有的是其它问题,各企业必须从自己的实际情况出发采取针对性措施,但是从全局来看,最为普遍,最为现

实,最为严重的是成本问题。

从1986年到1990年,全国有色金属可比产品总成本分别比上年上升10.28%、8.95%、20.19%、27.65%、6.74%,1990年全行业资金利润率已降到5.76%。1991年,成本已高过市场销售价的企业,在26家钨矿山中有16家,3家硅厂中有2家,12家大型电解铝厂中有4家。铝、铅、锌有广阔的国际市场,1991年的出口计划大部分落空,关键是我们的成本高,出不去,而国外氧化铝超计划大量涌进,就在于他们的低成本占了优势。

多年来我们贯彻优先发展铝的方针,取得了很大成绩。1983年电解铝的产量才44.5万吨,1991年将达到95万吨,翻了一番多。我们还狠抓了氧化铝的发展。1991年氧化铝产量将达150多万吨,是1983年的157.9%。同时已开工的在建规模,还有160万吨。可是,铝工业目前所处的形势十分严峻。1990年电解铝的成本是1985年的2.5倍、氧化铝是3倍。新建的氧化铝厂和直属电解铝厂,处于相当被动之中。从客观条件讲,有电价问题。目前电解铝的平均电价已达0.155元/千瓦小时,是1985年的2.4倍,大大高过世界主要产铝国的电价。电费在电解铝成本中的比重已高达41%,是企业难以承受的。我们将继续向国家反映,争取铝的优惠电价政策。但是从我们自己的工作讲,必须下决心降低成本,这里的潜力很大。

目前,企业中的能耗和物耗高、贫化率和损失率高、车间和企业管理费高、金属回收率成材率低、综合利用率低、劳动生产率是比较普遍的现象。要坚持1991年开展的达标达产活动,并继续抓紧抓好。许多企业的经验说明,达标达产活动应以降低成本为主要目标,紧紧依靠科学管理和科技进步去进行。也只有在降低成本的实际压力下,才能真正激发起企业对加强管理工作和科技工作的热情。国外的经验同样如此,从科技进步中获益,来挽救一个企业以至一个行业的事,屡见不鲜。

在加强企业管理工作中,当前要着重强调的:一是进一步夯实企业基础管理,提高现场管理水平和加强班组建设,严格劳动纪律和工艺纪律;二是应用现代化管理方法和手段,如推广应用“价值工程”、“全面质量管理”、测验仪表、微机控制等;三是进行定期的不同形式的经济活动分析。

总公司决定实施“氧化铝八五工程计划”。这就是以目前国际氧化铝成本130美元/吨为对比,分厂分年度确定自己的成本目标,通过统一部署,广

泛发动群众,加强各方面的管理工作,进行18项科技攻关,并有步骤地开展31项技术改造,从机关到企业明确责任,齐心协力,坚决把氧化铝成本降下来,以提高在国内外市场的竞争力,促进我国铝业继续发展。

(三) 融合科技进步,加大技术改造力度

企业面向市场的一个重要战略措施,就是不断进行技术改造。科技进步和生产的结合点往往也体现在技术改造上。要把技术开发、技术引进和技术改造紧密结合起来。

总结“七五”有色金属工业发展的经验,总公司决定进一步加大技术改造的力度。经上下结合多次研究之后,基本确定的规划共计288项。这些项目实现后,可提高企业的工艺和装备的技术水平,节能降耗,改善环保,调整产品结构,提高产品质量,特别是使一批直接面向国内外市场的重点铜、镍冶炼厂,铝、铜加工厂和硬质合金厂接近或达到国际先进水平,并开发国内急需的和替代进口的新品种。这将大大增强企业的活力,其经济效益是相当可观的。

现在主要的问题是,应在修改完善既定规划的同时,加强领导,实施规划。我们要着重强调的,一是认真做好项目的前期准备工作,要一项一项地进行市场调查,可行性和设计,以国家产业政策为准,以市场需求为准,以经济效益为准,把不合适的项目撤下来,新的项目补上去。二是千方百计筹集资金。除继续争取国家更多的专项贷款外,总公司要求各企业要将原有的折旧、大修、矿山维简费及留利的30%,新政策出台留给企业的资金的90%,以及免交“两金”的全部用于技术改造,对此总公司将发出专门规定。租赁是一个重要渠道,希望企业多用。鼓励企业利用外资,鼓励海外公司反投资。总公司除继续每年从留利中拨出专款投资外,还打算每年筹集1000万元资金,主要用于应予鼓励而又困难大的项目的贴息,加快改造速度。三是抓紧开工项目的施工,妥善安排和现有生产的配合衔接,按期投产达标,如期还贷。

(四) 基本建设必须围绕提高投资效益改革投入机制

自总公司成立以来,建成了一批大中型项目,

新增10种有色金属生产能力556万吨,为有色金属工业发展作出了重要贡献。在基本建设管理体制上,7年来也进行了一系列改革探索,取得了一定的成效。在建设上,全面推行了投资包干制,初步改变了过去实报实销的结算办法;在施工企业,全面推行了百元产值工资含量包干和招标投标制,改变了过去按人头核定工资总额和由行政分配施工任务的办法,把施工企业推向市场;勘察设计单位全面实行了企业化经营和技术经济责任制,改变了过去吃行政事业费的办法。这些改革措施,对建设项目的“工期、质量、投资”控制起了一定的促进作用。但由于缺乏经验,有些改革措施不配套,也出现了新情况,新问题。特别是固定资产投入的管理机制还很不适应贷款建设、负债经营的新形势。项目的规划、决策基本上沿用产品经济的老办法,投资的包干体系也不完善,固定资产的投入以及还贷还没有统一、连贯负责的管理机制。在投资主体上,责任不落实,许多企业仍视为是总公司贷款,建设单位花钱,以致有些厂长(经理)还贷观念不强,花基建贷款不在乎,没有象技改项目贷款那样同等对待。在总承包体制上没有形成体系,仍是沿用组建指挥部老形式,虽然也实行了分专业阶段性的工程承包,但没有做到勘察、设计、施工一体化,通过竞争实现一条龙的总承包,也没有建立相应的监督制约机制。在有色金属工业进入一个新的发展阶段,我们要下决心着手解决这些问题。

一是建立项目规划、决策工作体系,选准项目。规划要在对国内外市场和需求科学预测的基础上作出;确定项目要以经济效益为中心,对于只有国民经济综合效益的项目,事先要确定有关贷款和还款的优惠政策;为项目提供决策的可行性研究报告要经得起实践的检验;完成立项的设计文件要满足一体化总承包投标的需要;按照国家有关规定,制定出适合有色金属工业建设的标准、规范、定额、技术政策以及有关规定,并监督执行。

二是根据以上职能和要求调整有关机构。总公司要建立相应的固定资产投入以及还贷的管理机制和建设信贷基金制,同时要把贷款、还款的主要责任落实到企业,象技改项目那样由企业筹资、贷款并承担还贷责任。

三是多种形式组建设计、施工一体化承包体系,要从固定资产投入管理体制和机制着手解决问题。

(五) 坚持“工效挂钩”，继续进行人事、劳动、工资三项制度配套改革

国营大中型企业的活力不如乡镇企业和三资企业，重要原因之一就在于吃“大锅饭”和抱“铁饭碗”，不下决心打破它，我们的企业就不可能搞活。

经国家批准，总公司从1985年开始对16户生产企业实行工资总额和经济效益挂钩浮动，1987年扩大到33户，1989年起全部推行，由总公司和国家“总挂钩”。建筑施工企业早已实行百元产值工资含量包干。这些改革，对于调动企业和职工的积极性，推动生产建设的发展和效益的提高，起了很好的作用。1991年，不少企业的利润下降，我们在困难中决不动摇，除特殊情况经总公司批准一次性借支以外，工资总额该下降的要坚决兑现。工效挂钩办法必须坚持并不断完善。

自1988年10月总结、推广连城铝厂包括岗位结构工资在内的人事、劳动、工资三项制度配套改革以来，总公司有58户企业、47万职工已经或正在实施，占全部工业、建筑企业数的39%、职工总数的51%。据对25家企业不完全统计，改革后富余出17239人，为职工总数的7.17%；干部低聘或不聘的1381人，为干部总数的3%；职工待岗的2372人，为0.81%；劳动生产率提高9.66%，实施中取得了明显的效果，今后必须继续推行。要打破干部能上不能下，职工能进不能出，以及工人、干部固定不变的界限。在改革的激流中“无功就是过”，谁够格谁就上。要推广栗木锡矿在职工中实行正岗、试岗、待岗的“三岗”经验，待岗人员经常保持在1-2%，进行合理优化劳动组合。提倡企业创造条件试行全员合同化管理。在搞好人事、劳动制度改革的基础上，经过总公司验收和批准，方可实行岗位结构工资。工资和奖金要向责任大和苦、脏、累、险的岗位以及生产第一线倾斜，坚决克服平均主义，不做“大锅饭”。从1991年起，各单位一律停止等级工资制升级。

(六) 推广10个矿山的十条经验

1991年9月，在易门举行的全国第二次有色矿山工作会议上，我们总结了10个矿山的十条好经验，这就是：

易门矿务局坚持正规作业，实行强化开采，持续稳产的经验；

许坑钨矿面向困难，立足自身，以质量求生

存，提高效益的经验；

红透山铜矿加强地质勘探，进行深部开拓，延长矿山寿命的经验；

栗木锡矿深化内部改革，调动职工积极性，在困境中奋进的经验；

锡铁山矿务局在采矿生产中招标承包的经验；

水口山矿务局探采结合，依托老矿建设康家湾接替矿山的经验；

牟定铜矿以铜为主，多种经营，实现综合发展的经验；

华铜铜矿面向市场，负债经营，实现闭坑转产的经验；

郑州铝厂因地制宜，与乡政府联合办矿的经验；

安庆铜矿新矿新办的经验。

这些经验是四年前第一次有色矿山会议后，有关矿山在实践中的创造和发展，代表着不同类型矿山的改革和发展方向，以及各种因地制宜的办矿新模式。这些经验给矿山工作者以极大鼓舞，使大家认识到尽管目前矿山十分困难，但改革搞活的路子很多，前景是光明的。希望这10个矿山要坚持下去并不断完善，其他各矿要结合自己的实际加以学习应用。

(七) 兴办集体经济，发展多种经营

在我们的企业以及事业单位中，产品单一、工作单一的状况，已大大不适应市场变化。所以，我们必须以全民所有制为主，大办集体经济，有色金属一业为主，大办多种经营。对此，我们各级领导一定要有正确的深刻的认识。

几年的实践证明，集体经济和多种经营是大有可为的。开始时困难重重，办起来反反复复，办顺了路子越走越宽。根据许多企业办好集体企业和多种经营的经验，一定要在企业领导班子中有一人分工负责，一定要有一个办事机构，一定要选准项目，一定要有资金支持，一定要让他们自主经营，自负盈亏，分灶吃饭，自己打天下。今后要注重提高人员素质，提高管理水平，提高工艺和装备起点，由安置型向效益型，由依附型向自立型，由作坊型向规模型转变。

(八) 新厂新办，特区特办

在有色金属工业新的发展阶段中，我们决心对已有的企业在技术上进行改造，在体制上进行改

革。这是由于原有的陈旧的基础已不能适应今天的形势,我们不得不为此付出更多的代价。在建的工厂、矿山,正在规划的新建企业,决不能再走老路,造成新的被动。

今后所有新建的工厂、矿山一律实行新厂(矿)新办。老厂的扩建也要参照办理。在建项目要由建设单位组织设计院等参加,1992年上半年内作必要的重新审查。

新厂新办的实质是摒弃统收统支的产品经济模式,按照商品经济规律,以经济效益为中心,少投入多产出。主要内容:一是工艺装备起点高,有的要达到国际先进水平;二是劳动生产率高,用人少;三是建立新的人事激励机制和淘汰机制;四是专业化、社会化协作,尽可能少办社会或不办社会。目前,总公司以铜陵公司的安庆铜矿和平果铝业公司为重点,将不断总结经验加以完善。

我国目前有不少经济特区和新技术开发区,我们已在深圳、珠海、海南和北京的海淀开办了公司,并正在厦门和上海的浦东筹建公司。这些公司要比照新厂新办的内容,并更进一步,即完全面向市场,尽力面向国际市场;以贸易为先导,以实业为基础,工贸技财相结合;实行股份制,并创造条件发行股票;吸引外资,办合资企业。

我们为众多的老企业在进行内部经营机制改革的同时,也可以考虑划出一个分厂或坑口,创造条件,参照上述新厂试行新办法,可叫做老厂分办。

同志们,我们一定要解放思想,大胆改革,坚决照新厂新办的路子走下去,并对老厂不断进行改造和改革,到2000年,我国社会主义的有色金属工业一定会以一个充满活力、完全崭新的面貌,胜利进入21世纪。

(九) 逐步建立统一的有色金属市场体系,发挥计划经济与市场调节相结合的优势

深圳有色金属交易所和北京金鹏铜交易所相继成立,是我国有色金属工业开始进入买方市场、市场调节为主导的新的发展阶段的产物和象征,是依据国家有关法律,参照国际方式,为交易双方提供公开、公平、合法竞争的高级市场形式。伴随着国家指令性计划的减少,伴随着汽车工业、建筑业的复苏特别是城乡住宅的翻新和扩建等,有色金属及制成品的交易市场发育很快,类似广东南海县初具

规模、每年大约5万吨左右有色金属集散市场,在全国已不是独此一家。摆在我们面前的现实已经不再是要不要建立有色金属交易市场,而是如何尽早进入并以经济手段为主实施强有力的引导。在参与中引导,在正确引导中实现宏观调控。两个交易所经过一段时间的试运行,已经显示了生命力。要下大力气办好交易所,用好交易所,特别是大中型企业要学会使用交易所和交易市场。充分发挥交易所的价格机制和合同保证机制的作用,逐步形成近、远期的权威价格,避免合同纠纷,避免“三角债”,减少企业和用户的风险,要在搞好现货交易和远期合约贸易的基础上,逐步开展期货贸易和期权贸易。同时,逐步在大区供销公司的所在地沈阳、天津、西安、武汉、上海、成都等地建立有色金属专业市场。1992年先把条件基本成熟的武汉、沈阳两个有色金属专业市场建立起来,逐步建立有色金属市场体系。

(十) 发挥工贸公司优势,开展国际化经营

我国有色金属产品必须更多更快地进入国际市场,其重要意义在于,使我们有更广阔的发展空间,使我们在提高质量降低成本上下真功夫,同时也只有在国际市场的竞争中取胜,才能巩固和发展国内市场。

国际市场是全方位的,而我们目前应着重开发日本、南朝鲜和东南亚市场。香港是重要的枢纽。为此目前要做好五个方面的工作:

一是企业要努力提高产品质量,增加品种,降低成本,提高产品在国际市场上的竞争力。

二是建立健全工贸结合的出口体系。目前,我们的进出口公司已拥有41个分公司、15个支公司和营业部以及11个海外公司和办事处,共计67个单位,要加强领导、统一协调、科学分工、一致对外。为进一步加强工贸结合,把我们的企业推向国际市场,可根据不同情况,按四种方式开展工作。

①巩固和完善铜冶炼联合体、铜加工联合体、铝联合体、铅锌联合体、稀土联合体,继续组建钨钼联合体、硬质合金等联合体;②总结推广贵州铝厂和贵州进出口公司的经验,组建联合经营部;③对有的加工企业,如西南铝加工厂、洛阳铜加工厂、自贡硬质合金厂等,申请直接外贸权,接受进出口公司统一协调;④进出口公司对企业代理出口。

三是加强经营运作机制的建设。筹集必要的资

金、物资,建立保税仓库,健全信息网络。

四是遵循国际出口惯例。目前国际市场竞争激烈,对质量、价格、包装和交货期要求相当严格甚至苛刻,要重视贯彻国家《质量管理和质量保证》标准,以适应这种要求。我们要切实改进工作,树立信誉。此外,在国际贸易中大约一半以上是长期的固定的供需关系,为此我们要建立相应的出口基地。

五是工贸双方要互相信任,密切合作,这是最为重要的。我们的进出口公司是总公司工贸一体的组成部分,要全心全意为企业服务,为我国有色金属工业的发展服务。离开总公司和企业这个强大的后盾,进出口公司是不可能有大作为的。同时,我们的企业也必须认识到,在激烈竞争的国际市场中,必须一致对外,多头出口只能是自相残杀同归于尽。国际贸易是一门大学问,是一个系统工程,企业的能力和精力有限,必须有专业的贸易公司来承担,这也是国际贸易中的经验和发展趋势。工贸双方要经常沟通情况,交换意见。总公司领导和有关部门要注意兼听不同意见和加强协调。

(十一) 用好中央关于进一步搞好国营大中型企业的政策措施

中央提出的搞好国营大中型企业的 12 条政策措施,我们已经使用了以下六条。

——矿山维简费在原有的基础上,平均每吨矿量提高 3.5 元,两年到位。

——30 户企业,区分不同类型,加速设备折旧 10—30%。

——大修理提存率再提高 0.5%,两年到位。

——在 28 户双保企业或一级企业中从 1991 年 7 月 1 日起,实行按销售收入 1%提取补充流动资金。

——140 户(包括原 15 户)生产企业全部实行按销售收入 1%提取新产品开发基金。

——增提的规定额度内的折旧基金 1991 年可免交能源交通基金、预算调节基金 3330 万元。1992 年矿山和部分技术改造任务重的大型联合企业的折旧和维简费免交两金 2.13 亿元。

(十二) 采取有针对性的措施搞活企业

全国有色金属工业战线拥有大中型企业共 211 个,占全行业工业企业总数 917 个的 23%。这批大中型企业的固定资产和利税,分别占全行业的

89.8%和 82.1%,1991 年的产量占总产量 82.7%。在全行业中总公司直属的工业企业 141 个,其中大中型企业 113 个,占企业总数的 76.4%,其产值、利税、固定资产分别占 97%、97%、98.4%。当前要紧紧抓住有利时机,积极创造条件,采取有力措施,进行分类指导,集中力量力争在“八五”,把大中型骨干企业搞好,这对带动全行业进入一个新的发展阶段,具有重大的意义和作用。因此,从各类企业经营管理现状和发展前景以及总公司的承受能力出发,在普遍用好中央给予的 12 条政策性措施的同时,总公司对直属企业,将有选择的分期分批的放开一批,扶持一批,推出一批,推动企业加快转换经营机制,走上自负盈亏和良性循环道路。

(1) 放开一批。在不承担国家指令性计划,产品 100%直接进入市场的 40 家企业中,先选择领导班子坚强,有较强的商品意识和市场观念,有开拓进取精神,外部条件相对稳定,内部各项管理的基础工作比较好的 10 个左右企业,实行全部放开,自主经营。总公司、地区公司对放开经营的企业一是管厂长(经理)、书记的任免;管承包经营指标,承包期延长到 1995 年;管核定“工效挂钩”的基数及主要考核指标。二是凡条件具备的企业可在全厂或分厂、车间进行类似三资企业、乡镇集体企业经营机制的试点,可以自行选择有利于提高劳动生产率的用工制度、分配制度。三是企业可以根据市场需求调整经营方向,调整产品结构,开发新产品,自主制定生产计划,报总公司备案。

(2) 扶持一批。选择 10 个左右领导班子稳定,各方面基础工作扎实,技术力量雄厚,企业技术改造任务重,有良好发展前景和有后劲的大型联合企业或重点企业,给予总公司可以承受的优惠政策,进行重点扶持,通过加快机制转换,增强活力。一是对被列入重点扶持的企业,加大自主经营权限,本着让利扶持精神延续已有或调低承包基数,延长承包期到 1995 年。二是减少重点扶持企业的指令性计划。三是适当集中技术改造资金,加快重点扶持企业的技术改造,除将技改项目审批权限放宽到 3000 万元外,并在改造资金上予以优先安排。

(3) 推出一批。选择 10 个左右自改革开放以来,一直有产品出口,创汇不断增加,有承受国际市场价格变化能力,特别是采用先进技术装备进行过技术改造的企业,将其推向国际市场,建立出口产品基地。凡列为出口基地的企业,除享受总公司

对上述“扶持一批”的政策外,并以不同方式,使其享有外贸自主权和国家有关优惠政策,并在引进外资以及发展“三来一补”国际经营上和出口配额上给予优先。

(十三) 要加强对重大问题的宏观控制

我们实行的是社会主义有计划的商品经济,是计划经济与市场调节相结合。所以,企业进入市场必须是在国家宏观调控之下有领导的进入,而不能是自发的、无序的、盲目的。因此,在微观放开搞活的同时,必须采用行政与经济手段切实加强宏观调控,两者相辅相成,不可偏颇。总公司对加强宏观控制于1990年曾作过具体规定,主要是对有色金属工业发展的中长期规划和年度计划的制订;基本建设、技术改造项目的管理和限额以上项目的审批;产业政策、技术方针的制订;国有资产管理;产品价格政策与管理;对上对下承包经营方案等大政方针。

此外,在国内外市场融通的情况下,我们要特别强调重要有色金属产品进出口的统一协调和宏观控制。总公司必须强有力地进行宏观调控,支持进出口公司和各联合体的统一协调,要求他们改善服务工作,增加透明度,同时也支持他们严肃处置那些违反联合体章程的单位。我想,这是符合我国有色金属工业的整体利益和长远利益的,是会得到大家拥护和支持的。

现在看来,从有色金属工业开始进入一个新的发展阶段出发,考虑到这个阶段的重要特点是把企业推向市场,使企业逐步走上良性循环的发展道路,在进一步明确宏观调控内容的基础上,要强化宏观调控的手段以及采取有效措施,使宏观调控工作能对市场的变化作出灵敏的反映,发挥卓有成效的作用,达到放而不乱,控而不死。为此,要切实改进和加强总公司的机关工作,要真正在学习和掌握党的基本路线和国务院的重大方针政策上下功夫,在深入实际、调查研究上下功夫,在计划、政策、市场和领导班子的宏观调控上下功夫,对企业的日常工作少加干预,少开会,少检查,少发文件,支持企业自主经营。

五、加强领导班子和队伍建设 加强精神文明建设

一个好的领导班子,一支好的职工队伍,是办

好企事业的基本条件。有色金属工业进入一个新的发展阶段,对各级领导班子和职工队伍建设提出了新的要求。

1、加强领导班子的思想建设和组织建设。按照搞好国营大中型企业对领导班子要求的精神,衡量总公司系统企事业单位领导班子的现状,大体上有半数以上的班子达到或基本达到这个要求,还有近一半没有达到要求。其中问题较多的占总数的7%,主要是不团结,不协调,拧不成一股绳,涣散无力,有些班子成员闹个人成见,闹无原则纠纷。在加强班子思想建设和组织建设中,提倡多谈心,多沟通,大事讲原则,小事不计较,互相支持,相互谅解,取长补短,共同提高。最重要的是党政一把手协调一致,齐心合力。对少数长期闹不团结,经过批评教育仍不改进的,决心予以组织处理,进行调整。严重的必须就地免职,而不是易地做“官”。各级领导干部要加强马克思主义理论和党的路线方针政策的学习,有计划地安排领导干部进各级党校学习,争取在“八五”内全部轮训一遍。领导班子成员要具有一定的马列主义素养和坚定的共产主义信念,要全心全意为人民服务,艰苦朴素、廉洁奉公、密切联系群众;要实事求是,作风正派,努力进取,积极工作;要顾大局,讲团结,守纪律。在任何情况下都把握住以经济建设为中心,坚持四项基本原则,坚持改革开放这条基本路线,不断提高商品意识。在发展社会主义有计划商品经济中,企业的领导班子没有强烈的商品意识、市场观念,就不大可能自觉地进行改革,企业也就无法增强活力。对青年干部、后备干部要坚持先培训后上岗,切实加强后备干部队伍建设,为今后几年新老交替做好准备。

2、加强思想政治工作和职工队伍建设,全面提高职工素质。江泽民同志在中央工作会议上指出,领导干部肩负着重大的社会政治责任,要善于从政治上观察和处理问题。企业的思想政治工作要紧紧围绕企业的生产建设这个中心,充分认识经济工作的政治意义,把职工的社会主义积极性充分调动起来,为实现各项任务而奋斗。主要抓以下几方面工作。

要按照进一步发挥党组织的政治核心作用,坚持和完善厂长负责制,全心全意依靠工人阶级这三句话精神,理顺企业领导体制,从思想到实际工作都要牢固树立起以生产建设为中心,坚持两个文明一起抓。

要进一步调动职工群众的积极性。工人阶段是改革和生产建设的主力军，要充分调动职工的积极性、创造性，在职工中继续深入开展基本国情和基本路线的教育，巩固“双基”教育的成果，提高职工思想政治素质和坚定走社会主义道路的信念，增强抵御“和平演变”的能力和树立克服困难办好企业的信心。要进一步增强职工的市场观念和改革意识，提高对改革的承受能力。我国的改革开放最终是为了人民的利益。广大职工群众拥护改革，十多年来亲身体会到改革带来的好处。但是必须看到，在深化改革中的某些地方或某些时候，可能和职工利益发生矛盾。如企业经济效益下降或亏损、停产或转产、劳动合理组合中的“待岗”、以及住房制度改革等。对这些重大变化和各项改革措施出台前后，要加强宣传教育，发动职工讨论，提高认识，统一思想，正确对待，保证改革的顺利进行。要进一步扩大民主渠道，尊重职工的主人翁地位，关心职工疾苦，为职工多做实事。本着物质鼓励与精神鼓励相结合的原则，在广泛深入开展各种劳动竞赛的基础上，树立典型，表彰先进，弘扬工人阶级的优秀品质和主人翁精神，培育积极向上的企业精神。

要加强基层建设。车间、班组是企业的细胞，是两个文明建设的落脚点。要加强基层党支部的建设，发挥战斗堡垒作用。要注重在一线工人中发展党员，逐步改变在 40% 左右班组无党员的局面。要加强班组建设，加强劳动组织管理，严格劳动纪律，减少违纪现象。

要改进思想政治工作，提倡创新，尤其在思想政治工作如何围绕生产经营这个中心，如何抓好典型，如何收到实效等方面下功夫。发挥思想政治工作的优势，研究建立能激励职工奋发进取的机制。

要加强普法宣传教育工作。“二五”普法规划已经制订，总公司已进行了骨干培训，1992 年要全面铺开。各单位要根据规划的统一部署和要求，结合自己实际情况作好具体安排。要把对广大干部和职工进行普法教育与提高职工素质、实现依法经营结合起来。

3、加强党风和廉政建设。总公司系统的纪检工作和监察工作，在以经济工作为中心的思想指导下，继续坚持为生产建设服务，保证党和国家的路线、方针、政策的贯彻执行，保证企事业沿着社会主义方向健康发展。要从反和平演变的高度认识抓党风和廉政建设的极端重要性。要按照从严治党的

方针，全党抓党风和抓廉政建设。围绕搞好企业和生产经营活动进行党风和廉政建设的监督检查。对企业负责人是不是执行中央工作会议精神，能不能正确处理国家、企业和职工个人的关系，艰苦奋斗，勤俭办企业进行监督检查；对企事业工作人员执行党和国家路线、方针、政策、国家法律法规情况进行监督检查；对阻碍深化改革和正常生产经营活动的问题开展专项检查；对易发案件的部门和环节进行重点监督检查。坚决惩治腐败，积极主动查处违纪案件。对于那些无视党纪、政纪和法纪，胡作非为的人，绝对不能姑息，必须严惩不怠。要纠正把查处案件与搞好企业对立起来的错误认识。重点要查处贪污受贿案件；官僚主义、失职、渎职造成重大经济损失的案件；以权谋私和私分公款、挪用公款的案件；违反社会公德案件。继续抓紧解决群众反映强烈的“热点”问题。要坚决反对铺张奢侈挥霍浪费及损害群众利益的腐败行为。严禁为企事业单位领导和离休干部单独建房，不准搞超标准建筑和装修。认真执行《中共中央办公厅国务院办公厅关于认真检查对严禁用公款吃喝送礼等有关规定执行情况的通知》，按通知精神，结合企业实际情况制定实施措施，认真贯彻执行。要特别强调的是，不允许为总公司、地区公司以及总公司系统内的工作人员公务活动宴请、送礼、公费旅游。监察工作要以廉政监察为重点，同时开展效能监察。各级领导干部不仅廉洁自律，而且要勤政奉献，尽职尽责，无功便是过。深入纠正行业不正之风，进行综合治理，一定要取得明显的阶段性成果。开展职业道德教育，采取教育与自查自纠相结合的方式纠正以职谋私、以权谋私、以岗谋私等不正之风。建立和健全规章制度，堵塞漏洞。加强党性、党风、党纪和清正廉政教育，提高各级干部和广大党员的政治素质，提高抵御各种资产阶级腐朽思想的自觉性。要表彰一批勤政廉政、勇于开拓、党风正的企业主要领导干部。建立领导干部党风、廉政考核办法，把检查干部的党风和廉政情况同考核领导班子相结合，提高干部廉洁自律的自觉性。

从更好地贯彻执行以经济工作为中心，坚持四项基本原则、坚持改革开放的基本路线出发，在切实加强领导班子建设和队伍建设的各项实际工作中，一定要处理好物质文明建设与精神文明建设的不关系，这两者之间是不能分离的，也是不可偏废的。生产建设搞不上去，经济效益差的局面不迅速扭转，不但是经济问题，同时关系到社会主义制度