

回顾40年我市国企改革历程,从放权让利到“破三铁”,从探索建立现代企业制度到正在推进的分类改革,从设立企业董事会到建立长效激励约束机制,一系列旨在推进政企分开、政资分开、所有权与经营权分离的改革落地,不断理顺政府与企业关系,促使国企真正成为自主经营、自负盈亏、自担风险、自我约束、自我发展的独立市场主体。

进入新时代,我市国企始终坚持党的领导,始终与我市改革发展相契合,扛起高质量发展的大旗,不断推进转型升级,做好与市场经济相融合这篇大文章,在永康经济高速腾飞的40年里留下了一抹华丽的色彩。

转机制 增活力 风雨兼程再出发

回顾我市40年国企改革之路

扩大企业自主权 改革在探索中前进

1985年,我市开始探索工商企业改革,按照所有权和经营权适当分离的原则,对国有企业的人、财、物管理和产、供、销计划进行改革。主管部门不再干预企业的机构设置,不插手企业内部的分配,不下达企业干部的任命和职工招用。这次的改革,统得过死的局面开始打破,初步为企业松了绑。

随后几年利改税的全面推行,扩大企业十项自主权,一举打破了党委集体领导下的厂长负责制弊端,为实行厂长负责制创造了条件。1988年3月18日,中共永康县委下发《企业领导体制改革的意见》,深化企业改革,实行政企分开,为企业的党组织转变职能,确立厂长的中心地位提供了组织上的保证。此后,全县国有、二轻集体企业都进行领导体制的改革。

1988年底,19家二轻企业的党组织经改选调整后不再设专职党支部书记,书记由厂长兼任的有11家,书记兼任副厂长的有7家。1992年2月,全县有三分之一的企业实行厂长(经理)书记一人兼任。这种体制便于厂长对企业生产和经营活动实行全面指挥,适应市场经济的发展,便于企业生产经营决策,减少了互相推诿、互相扯皮现象。

推行承包经营责任制 为企业注入新活力

1987年,我市国有、二轻企业开始推行第一轮承包经营责任制。第一轮承包期是1988年至1990年。承包经营责任制的推行,调动了经营者的积极性,进一步改善了企业的经营机制,给企业注入了新的活力。

第一轮承包期满后,国有、二轻集体企业开始第二轮(1991年至1993年)承包。承包形式上将原来的个人承包或领导班子集体承包转为企业全员承包,企业主管部门不仅与厂长签承包合同,还与书记签订“双百分”考核责任书,企业厂长与工会签订“双保”(保生产增长、保收入增加)合同。企业内部完善了经济责任制,严格了考核制度,强化了企业管理,提高企业素质,增强了企业活力。

1992年初,四方集团、活塞厂实行“包死基数,比例递增,超收全留,歉收全赔”的经营承包方案。与一般企业实行车间承包不同,成立于1961年的四方集团当时已经是农机部定点的手拖行业重点企业和出口基地,生意红火。我们下游配套企业比较多,当时来不及生产,干脆就把整个配件承包出去。四方集团相关负责人说,这种独特的承包模式,也帮助了不少配套企业逐步发展壮大。

实行股份制改造 进一步解放生产力

承包经营责任制增强了企业活力和发展后劲,也受到企业干部职工的普遍认可,但是仍然无法满足当时我市国有企业高速发展的需要。弊端主要集中于企业生产跟不上市场需求、规模无法进一步扩大。

1993年,全市国有集体企业产权制度改革逐步展开。1993年7月,经省股份制试点工作



四方集团下谢新厂区柴油机厂装配流水线。 四方集团供图

协调小组同意,永康活塞厂设立全市首家规范化股份制企业——浙江永活股份有限公司。

1994年6月4日,市委、市政府下发了《关于加快国有城镇集体工商企业产权制度改革的意见》,全市产权制度改革结合企业实际,采用“一厂一策、一企一方”的方式进行。

1994年公司年产手扶拖拉机1万多台,为扩大生产,我们对主营产品进行了股份制改造,成立浙江四方股份有限公司。四方集团有关负责人说,股份公司由集团公司控股,175家股东货币参股,股东既有员工、供应商、经销商,也有上海内燃机研究所等科研机构。股份公司的持股人员形成了一条完整的产业链,增强了对公司的归属感。

此后,全市国有企业加大了企业产权制度改革的力度,建立了与社会主义市场经济相适应的现代企业制度。当时在改制形式上主要采用国有集体股权转让、整体出售、依法终止破产、终止拍卖、企业兼并等形式,从企业实际出发自主选择改制形式。

1999年,四方集团按现代企业制度要求,实施母子公司管理体制,并以国有资产为纽带建立法人关系,四方集团控股股东下设浙江四方股份有限公司、浙江四方进出口有限公司、浙江四方集团房产开发有限公司等全资和控股子公司9家。

新一轮的国企改革 拉开新腾飞序幕

在改革开放40周年之际,以四方集团为代表的我市国有企业站在新的历史起点上,不断自我加压,全面提升和改造生产工艺和设备,加快产品转型升级,迈向高质量的发展。

2018年5月18日,我市召开国企改革和国资管理体制改革的领导小组第一次会议,拉开了新时代国企改革的序幕。

这次改革紧紧围绕“全面奔小康,永康新腾飞”的宏伟目标。通过这次改革,将形成主业突出、分布合理的国资布局结构,国有资本在关键领域和优势产业的集聚度要相对集中,搭建“1+8”市属国有企业管理框架,为加快推进永康转型发展做出新贡献。

大事记

1985

按照所有权和经营权适当分离的原则,工商企业开始探索改革

1988

实行厂长负责制,不再设专职党支部书记

1988

国有、二轻企业推行第一轮承包经营责任制,给企业注入新活力

1991

推行第二轮承包经营责任制,承包形式转为企业全员承包

1993

永康活塞厂设立全市首家规范化股份制企业——浙江永活股份有限公司

1994

全市产权制度改革采用多种形式进行,通过深化改革建立现代企业制度

2018

开展新时代的国企改革,搭建“1+8”市属国有企业管理框架

记者 俞晓赞