

## 橡胶厂在市场经济中前进

梁柳梅

柳州市橡胶厂始建于1958年，时称为“柳州市橡胶制品合作工厂”。它的前身是由十几个家庭手工业个体户组成的补胎合作生产小组，1959年2月经柳州市政府批准，由合作工厂转为地方国营工厂——柳州市橡胶厂，1965年3月起转为化学工业部托拉斯企业——中国橡胶工业总公司直属企业，从此成为化工部重点胶管胶带生产企业。柳橡厂占地面积8.5万平方米，厂房建筑面积3.6万平方米，拥有职工1200人，其中各类专业技术人员120多人。

该厂是化工部重点生产橡胶管、带的企业，也是广西重点大中型骨干企业。工厂的主要产品有：吸引管、夹布管、编织管、三角带、风扇带、传动带、输送带，各种汽车橡胶配件、门窗胶条、乳胶海绵车厢座垫、维塑平行管、EVA片材及各种规格的橡胶胶辊，其中编织氧气管曾获化工部优质产品称号，其余主要产品亦先后被评为广西、柳州市优质产品。产品不仅销往我区各地和其他省市，而且打入国际市场。1990年以来，连续向印尼、泰国、我国香港等国家和地区出口传动带产品100余万平方米，创汇达280万美元。产品的优良品质和企业的良好信誉，受到国内外客户的称赞欢迎。

1987年领导班子大胆改革，加强企业管理，不断完善经济责任制，调动职工积极性，使昔日的工厂发生了巨大的变化。1992年固定资产、产值、销售收入、实现税利与1986年相比：工厂固定资产净值从370.5万元增加到1409.9万元，工业产值从1709.79万元增加到5184.98万元。三大经济指标以每年20%的幅度同步增长，出口创汇逐年递增，1993年超过100万美元，是柳州市产品外销创汇大户。自1989年至1992年，连续四年获得柳州市社会主义建设先进单位称号，各项经济指标在柳州市大中型企业中排名第24位和27位之间，经济效益稳步发展。

为加快企业的发展步伐，该厂根据柳州市以汽车工业为龙头的产业布局，

厂长果断决策，“七五”期末注入 1000 多万元资金，从西班牙引进了具有世界当代先进水平的微波硫化生产线，并进行了出口胶板、聚酯线绳汽车 V 带和窄 V 带等项技术改造，增强企业活力和发展后劲。“八五”期间该厂将投入 2000 万元资金进行第二期技术改造，同时引进外资，兴办中外合作橡胶制品有限公司，引进国外高新技术与设备，在发展橡胶管、带制品的同时，加快新型高分子材料的研究与应用，扩展精密汽车橡胶制品的生产，形成一个以汽车风扇带、汽车密封制品为主的包括汽车异型胶管、耐热耐油和高压胶管等门类比较齐全、高起点的汽车橡胶制品生产规模，从而取代进口产品，为我国汽车工业的发展，振兴柳州经济作出应有的贡献。

## 在甜蜜事业的道路上加速发展

张金平 龙国寿

柳州市糖果一厂，是广西最早的专业糖果企业，占地面积 20000 平方米，建筑面积 30000 平方米，固定资产 5000 万元，职工 3000 余人。得天独厚的柳州糖业优势建国以来得到了充分发挥，使柳州发展为全国最大的糖果生产基地。市糖果一厂在党的十一届三中全会路线的指引和改革开放浪潮的推动下，发展很快，迅速形成了拥有年产 20000 吨糖果的生产规模，跻身于全国万吨级大型糖果企业行列，持续 13 年实现产销糖果超万吨，成为全国最大的糖果企业之一，荣获中国 500 家最大食品工业制造企业金匾，在全国糖果行业中铸造了它建厂 36 年来的辉煌。

市糖果一厂发展史，集中地反映了柳州糖果业的发展。它经历了从 50 至 60 年代的手工作坊式小生产阶段、70 年代糖果业艰苦创业的起步发展阶段、80 年代至 90 年代初期向全国万吨级糖果企业进军阶段和 1993 年抓住机遇开展企业“二次创业”加速企业发展等四个阶段。

柳州市糖果一厂的前身，是 1953 年底由 23 名街道手工业者和个体小摊贩组成的“柳州市糖果饼干生产组”。在合作化高潮中，1955 年 9 月又由手工业劳动者 41 人组建成立了“柳州市第一糖果饼干生产供销合作社”，产品有当时已名闻遐迩的柳州特产云片糕和手工糖、手工饼、米花糖、麦芽糖。1956 年 1 月，第一、第二糖果饼干生产供销合作社和糖果饼干生产组合并为“柳州市糖果饼干生产合作社”，当年实现利润 5.05 万元，固定资产 0.65 万元，总产值 60.64 万元，产、销量分别为 210.16 吨和 209.07 吨。1958 年 7 月 1 日，经批准由社转为“地方国营柳州市糖果饼干厂”，成为我市食品行业最早的糖果食品厂。1963 年 3 月与“公私合营糖果厂”合并为“柳州市糖果饼干厂”。

1972 年元月 1 日，“柳州市糖果饼干厂”划分为柳州市糖果一厂、二厂。市糖果一厂有职工 183 人，工厂年产值 376 万元，年产量 1373 吨，年利润

15.95 万元，固定资产净值 16.62 万元。

柳州市糖果一厂建厂后，在党组织的领导下，全厂职工发扬艰苦奋斗精神，开始了企业的第一次创业，职工发扬企业主人翁责任感，开展义务劳动整治工厂环境，不计时间不讲报酬，肩挑人抬扛石砌砖，凭着一股爱厂精神，艰苦奋斗半年，将原来横穿厂区的二丈多宽一丈多深的大水沟用水泥片石砌浆拱顶封盖，拓宽了厂区，规整了厂容厂貌，实现了卫生达标，也为该厂向现代化大型企业发展规划了蓝图。

1973 年 10 月，该厂利用木茹淀粉试制软糖成功，填补了广西软糖产品空白。1974 年 8 月，在广西全区率先实现将锅炉蒸气运用到糖果生产工艺中熬煮糖浆，使糖果产品的档次和质量迈上了一大台阶。

为适应生产发展，市糖果一厂加速基本建设，1974 年 6 月建成 785 平方米饼干车间一座，年产饼干 1000 吨；1977 年 6 月 2420 平方米的第一糖果大楼建成投产，年产各式糖果 3000 吨；1983 年 11 月，2178 平方米的第二糖果大楼交付生产使用；1986 年 1 月 9469 平方米总仓库大楼交付使用。为该厂加速发展奠定了基础。

从 1981 年起，市糖果一厂糖果产量达到 10509 吨，首次突破年产万吨大关，跨入全国十大糖果厂行列。在此之后的 13 年中，该厂每年均保持了产销糖果超万吨的良好产销纪录。

1983 年 6 月，该厂年产 6000 吨的大型软糖生产线建成投产，成为全国最大的软糖生产厂家，荣获“软糖王国”的桂冠。1984 年 4 月，轻工部在上海召开“全国重点城市食品工业技术协作会议”，该厂代表在大会上作了“发展具有广西特色的新产品，开创糖果行业新局面”的发言。

柳州市糖果一厂努力发挥广西老牌糖果企业的雄厚技术实力优势，挖掘广西得天独厚的南方资源，大力开发具有广西特点和柳州特色的名牌产品，早在五十年代就已开发了柳州特产云片糕，1955 年该厂的麦芽糖产品也已批量远销香港。1979 年又加快了创名牌产品步伐，近百种优质名牌糖果脱颖而出。以广西名贵特产桂圆肉为主要原料精制而成的鱼峰山牌桂圆软糖评为广西糖果中的第一个名牌产品；1982 年 9 月桂圆软糖荣获国家轻工部授予全国优质糖果和全

国轻工业优质产品称号。1984、1987、1990年桂圆软糖复评均保持部优产品荣誉。此外，椰油酥、金奖酥、茅台酒蛋白糖、高级果酱夹心、花色司考奇、花式中空巧克力等多种产品分别荣获中国轻工业优秀新产品奖、北京国际博览会铜奖和省、市百花奖、优质奖称号；巧克力系列产品等数十种糖果先后参加意大利、北京国际博览会和东南亚、东欧、非洲国家展出，饮誉海外。

1984年以来，该厂加快了企业技术革新、技术改造和设备引进步伐，加大企业生产发展后劲，1985年投资75万美元，从英国贝克公司引进具有80年代国际先进水平的高级果酱夹心糖生产线一条和西德枕式包装机四台，投资13万美元引进意大利扭结式包装机两台，1987年1月投产。1988年投资32万美元从意大利马克公司引进冰淇淋生产线一条，1989年5月投产，产生良好的经济效益，发展成为该厂三大支柱产品之一。由于技改的取效和引进的成功，80年代中、后期企业展现了“产销势头好，效益步步高”的良好局面。1988年该厂糖果年产量达17876.54吨，销售16899.54吨，实现税利1046.46万元，首创历史最好水平。

进入90年代以来，该厂坚持“外拓市场促销售，内抓现场保质量，科技兴厂增效益”的企业发展方针，持续保持万吨级大型糖果企业的经济实力，持续十余年荣获“柳州市社会主义建设先进单位”的荣誉。1990年以来，荣获“国家二级计量企业”“自治区级先进企业”“自治区级经济效益先进企业”“柳州市大中型企业经济效益‘中流砥柱’50家”“广西大中型企业经济效益100强”等称号。

1993年，市糖果一厂贯彻党的十四届三中全会精神和市委七届八次全委扩大会议精神，抓住机遇，深化改革，加速发展，率先在全国糖果行业中开展了企业的“二次创业”，实施“外引、内联、改革、调整”的大举措，以新的改革激励机制参与市场竞争，加大劳动、人事、用工三项制度改革的力度，加速观念转变，增强市场竞争的能力和活力。改革企业内部分配制度；健全供销、生产、职能科室的三大管理，完善各项内部承包，营销工作在全国3000余家忠实的商业合作伙伴的支持下，使产品的占有率居全国同类厂家之首，产品在俄罗斯、越南、我国港澳一度走俏；抓企业现场管理财务管理，以合理的投入

去创造企业最佳的产出，在企业二次创业中，全厂职工出现了“无须扬鞭自奋蹄”的新局面。1993年下半年企业以超常规速度完成了中外合资、嫁接资金工作。合资兴办了“柳州鑫汇糖果食品有限公司”，从谈判到中外双方资金全部到位只用了20天时间，并且用不到三个月时间就批量生产了花样新、品种多、质量好的高档水晶糖投放市场，产品供不应求；同时抓紧进行中外合资“柳州伟狄士塑料制品有限公司”设备到位工作。与柳江县合办年产4000吨软糖的“柳州振鑫糖果食品有限公司”，工厂还十分注重大力抓好投资环境的改善，1993年下半年投资600多万元用于工厂环境的改造。日本羽田集团、新加坡远东集团、美国美星集团等外商先后与该厂进行项目谈判。1993年全厂实现工业总产值6388万元，生产糖果10863吨，实现税利393万元。

柳州市糖果一厂从1972年至1993年的21年间总共生产糖果21.03万吨，实现年均产糖果超万吨；实现工业总产值64043.55万元，税利6706.96万元。为国家的社会主义建设事业和柳州市的工业发展作出了积极的贡献。

## 都果糖果 天下都乐

顾钧祚 胡廷芹

### 一、概况

柳州市糖果二厂，现拥有职工近千人，固定资产达4000多万元，生产糖果、饮料、保健营养品等三百余种，年生产能力达二万吨，利税1000多万元，年创产值6500万元。1989年实现利税创历史最好水平达1000万元，是国家大型二档企业、轻工总会重点骨干企业之一。

初届“不惑”之年的柳州市糖果二厂，根据柳州市委、市政府振兴经济的发展蓝图，遵照朱镕基副总理、陈慕华副委员长和李德生、洪学智、杨成武等中央领导同志视察柳州时对二厂的指示和寄予的厚望，向生产再上规模、管理再上水平、效益再上台阶的目标进行新的冲刺。

### 二、崛起

柳州市糖果二厂崛起之日，正是改革开放春风化雨之时。

自从1981年毅然剪断由国营商业统销包销的脐带，走自产自销之路后，经过了十几年的历程，创造了一个又一个辉煌业绩。从1988年至1992年5月累计完成工业产值4亿多元，产量77260吨，创造税利3052万元，其中，1989年实现突破税利1000万元大关。但是，1991年以来，由于白糖、淀粉、包装纸等原材料的价格一涨再涨，假冒伪劣产品纷纷出笼，假洋糖果大举入侵，往日平湖秋月、云淡风轻的糖果市场风云突变。1992年，糖果二厂仅饴糖一项，因受假冒产品冲击，销售量比上年同期下降44.5%，减少销售收入1070多万元。智谋出于急难。在市场风浪里搏击多年的糖果二厂随机应变，连走妙棋，辟出

了另一片晴空。

#### 糖二崛起之一：

糖果二厂眼巴巴地看到我们国家足球落后，长期上不去的情景，牵动着亿万国人的心，糖二以国有骨干企业的应有胆识和气魄，毅然以 60 多万元的巨款，赞助和支持我国的足球运动在国内和国外的多场赛事。在企盼国家足球队迅速崛起的同时，通过宣传投资，带动糖果二厂开发的甜蜜事业的崛起，从绿茵场上打出一个糖果新世界。

这些宣传投资当然没有白花，随着知名度的提高，国内外客户纷纷慕名而至，从过去的 300 多户发展到 2000 多户。都乐糖果不但遍布国内各地，从 1991 年起，还打进马来西亚、新加坡、日本、独联体、朝鲜等国外市场，当年出口创汇 30 多万美元，1992 年出口创汇又比上年翻了一番多，都乐糖果的市场“版图”正日益向外扩展，“甜遍天下”的远大理想正逐步实现。

#### 糖二崛起之二：

有消费就有市场，有市场就有利可图，以获利为奋斗目标的企业家，当然不放过制糖业这片诱人的天地。随着厂家的增多，市场竞争愈来愈激烈，酿蜜者都尝尽了个中的甘苦。以水果冻为例，1988 年，我国仅有水果冻厂家 10 家，1990 年已发展到 60 家左右，近两年更是成倍增长。大大小小的糖果生产厂家也发展到 1000 多家，其中，万吨级的糖果厂近 10 家。但是，多数糖果厂上得快，下得也快，经过几番大浪淘沙，多数小厂下马了，万吨级的厂也只剩下几家。关键的原因是高含糖量的老产品档次低，品种少，外包装陈旧，不适应消费结构转型和变迁的形势发展。糖果二厂之所以能在糖果行业万木萧条的大气候中独秀于林，原因之一就是适时而变，敏感地捕捉市场信息，及时调整产品结构，丰富花色品种。从 1985 年起，先后引进国外先进设备，形成了夹心水果糖、果凝果冻、口香糖和泡泡糖以及涂层巧克力 4 条生产线，改变了过去软糖、酥糖、奶糖老三篇一唱多年的旧格局，新产品以每年 30 多个的速度递增，至今已形成了巧克力、果冻胶基糖、夹心糖、奶糖、软糖、酥糖、粉糖、饮料等 9 大门类近 400 个品种的新局面。其中，中高档产品占 90% 以上，保健型、营养型、游戏型的新产品、新品种的不断问世，使工厂在适应不同地区、不同

口味、不同需求上大有回旋余地。1992年，糖果二厂又从糖果这条独木桥跳出来，实现了战略大转移，开始进入更诱人的饮料市场，以菠萝、金桔、甜橙等南方水果加工而成的天然果茶，含有绞股兰成分的果神、利福达以及桔子、菊花晶、椰汁等固体、液体饮料新产品相继诞生，迅速扩散到大江南北各地市场。1992年，饮料产量达到560吨，仅果神一项，一年内为工厂新增产值90万元，创税利34万元。饮料的投产，其意义远不止产值和税利的增加，还解决了二厂历来糖果淡季开工不足的问题，使企业的综合效益得到较大的提高，市场竞争力和发展后劲进一步增强。

糖二崛起之三：经营方式的转变，必然要求经营思想和经营作风有相应的改变，糖果二厂把这视为实行自产自销的又一基础环节。实行自产自销的第一年，二厂领导带领5名供销人员，带上几十种新产品，驱车由桂入黔、由黔入滇、由滇入蜀。在川西南，他们冒着严寒翻越大凉山步行，背着产品爬山，尝够了蜀道的崎岖和艰难……他们深入彝族聚居之地，介绍都乐产品。一向以吃辣而闻名的四川人和彝族人惊讶地发现，柳产“都乐”糖果竟很合他们的口味。接着下成都、重庆，在“天府之国”兜了一圈，大西南转下来，历时23天，一行人跑江湖似的转了40个县市，行程8800公里，每行一公里销售一吨糖，每人掉了10斤肉，却拿回8800吨订货合同，把整个四川“拿”了下来。如今四川成了“都乐”的天下，年销售量达5000吨以上。三年来，柳州市糖果二厂自产自销糖果50800多吨，销售额2.3亿多元，共完成税利2369万元，超额1009万元完成三年承包税利，产值、产量、税利均居全国之首，近年新增投入全部收回。陈慕华、王恩茂、刘澜涛、王鹤寿等中央领导同志先后到厂视察，给予很高评价。

### 三、开发“金嗓子”

近年来，由于国外众多糖果食品的涌入，随着保健型食品的异军突起，全国糖果行业举步艰辛。糖果二厂除部分远销产品外，大部分传统的中低档产品，已经时过境迁了，不仅难以适应消费者的高档次的需求，而且也失去优势参与

糖果市场的激烈竞争，利税步入低谷。

为了再辟蹊径，迎接挑战，必须及早开发高科技的系列保健型糖果食品以振兴企业。糖果二厂继同天津商学院食品工程系开发果冻，中外合资开发天然的原汁原味的绿色饮料——新西兰奇异果汁等新产品后，1993年7月，经柳州市科学技术协会牵线搭桥，又同我国科研实力雄厚的上海华东师范大学生物系进行了对心脏具有保健作用的“大开心”饮料、利咽健喉的“金嗓子”喉宝、防龋健齿的口香糖、儿童益智果冻以及对肾、肝等具有保健作用的系列高科技产品项目的洽谈和合作，进而就双方共建研究所的长期合作达成了意向。

“金嗓子”喉宝，是引进我国著名细胞生物学家王耀发教授的科研成果所开发的高科技系列产品之一。由于这一科研成果是根据祖国医学中“医食同源”、“寓医于食”的论说，从自由基理论这一现代科学中寻找依据，出奇制胜地从一个新的角度，攻克了困惑世界医学界的一大难题——咽喉疾病或慢性咽喉炎。科学试验及人群试验结果进而表明，对人体咽喉上皮细胞具有营养、延缓衰老、消炎解热等功效。经有关卫生监督检验所及医学、卫生、营养专家评审，认为该项成果在国内外同类产品中具有领先水平，糖果二厂走出了一条“科技兴厂”的新路子，展现出广阔的开发前景。“金嗓子”喉宝投放市场以来，先后在全国17个省、市、自治区的28个大中城市受到常以喉音从事社会主义建设的教师、歌唱家、新闻广播等以及部分咽喉疾患者的普遍欢迎，不仅社会效益十分显著，而且给工厂带来良好的经济效益。

“金嗓子”喉宝(含片)，继评为全国食品行业的优秀产品，获得首届中华东南亚医药卫生保健品保健食品博览会金奖后，还受到自治区人民政府的表彰，荣获广西首批优秀科技型企业称号。“金嗓子”喉宝的开发成功，充分显示出“科学技术是第一生产力”的巨大威力，实践证明，经济的发展离不开科学技术的发展。柳州市糖果二厂尊重科学，尊重知识，坚持产、学、研合作开发，走上了一条“科技兴厂”的新路子。

## 发展中的凤山糖厂

张教学

凤山糖厂位于柳城县凤山镇对河的融江边。厂区占地面积 9.5 万平方米。1958 年 7 月开始筹建，1964 年 12 月正式投产，原设计能力为日榨蔗 500 吨，1965 年产糖 3385 吨，实现工业产值 340 万元，人均创税利 5880 元。经过不断努力，1993 年，产糖 3.8 万吨，产酒精 2179 吨，实现工业产值、销售收入双过亿元，人均创税利 3.379 万元。

凤山糖厂从建成投产到 1993 年，生产能力扩大了八倍，榨蔗量增加 10 倍，产值增加 30 倍，跨入柳州市亿元产值企业行列，同时成为市创税利大户之一。

凤山糖厂属亚硫酸法甘蔗糖厂。1958 年计划投资 350 万元，于同年 12 月开始兴建。1960 年国民经济出现暂时困难，基建投资被压缩，工程暂停缓建。1964 年复建，当年基本建成投产。为使工程达到设计水平，1965 年继续补齐设备，同时着手建配套工程的酒精车间。1966 年 11 月，投资 53 万元，日产 4000 公升的酒精车间建成，至此建厂及配套工程全面完成。

“文化大革命”期间，该厂平均日榨蔗量始终未达到设计水平，一直徘徊在 500 吨以下。从 1974 年开始，该厂发动全体职工出谋献策，发挥工人的群体智慧，群策群力，对原有设备进行技术改造。改造后，蒸气蒸发量提高到每小时 14 吨。同时自力更生建造蔗场 10 跨蔗仓，增加两台桥式吊车。将人工装卸甘蔗改为机械化装卸。1975 年又新增加一座标准日榨 500 吨榨机，又将第一、第六两座榨机改为电力拖动，新增加一个加热面积为 200 平方米的蒸发罐，把 127 平方米和 110 平方米两个老蒸发罐同时更新为 170 平方米设备。通过以上改造，生产能力有了较大提高。1975/1976 年榨季平均日榨量开始突破 500 吨，超过了原设计能力，企业的发展跨出了第一步。

挖潜改造不但提高了生产能力，各种经济技术指标也得到了提高，1977 年至 1980 年连续三个榨季完成各项指标居全区第一，1978 年获自治区糖业战线

厂际竞赛全面优胜奖，1982年获自治区先进集体称号。

党的十一届三中全会以来，改革开放政策促进了农村经济的复苏。蔗农种蔗的积极性明显提高，原料蔗的发展明显加快。新一届领导班子认识到，再小改小革已无法适应原料蔗的发展。因此从1984年起，在继续深化技改的同时，逐年进行自费扩建。

1984年前先将榨蔗台、喂蔗台、输蔗机更新为日榨1000吨设备。1985年又将第三、四、五座老榨机全部更新为标准日榨500吨设备，1985/1986年榨季平均日榨量提高到816吨，1986年压榨机动力全部改为电动拖动。1986/1987年榨季平均日榨量又提高到961吨。1987年投资153万元，增加20吨中压锅炉一台，同时增加真空泵、全自动分蜜机、连续分蜜机各一台，1987/1988年榨季日榨500吨，榨机生产能力创改造挖潜最高纪录，平均日榨达到1001吨。

1988年该厂再投资390万元，扩建压榨间厂房605平方米，新增日榨500吨榨机一列，1000KW和1500KW汽轮发电机各一组，同时增加和更新部分设备，计划扩建到日榨1350吨。1988/1989年榨季实际平均榨蔗达到1446吨，超过了设计水平。该榨季煮炼效率、万吨蔗利润、资金利税率及筹折白沙糖、吨糖耗蔗五项经济指标名列全区大型糖厂第一。资金利税率同时名列全国大型糖厂第一。1989年填平补齐到日榨1500吨，全厂开展“双增双节”活动，建立定任务、定人员、定资金、定工资总额、包工期、包质量的“四定两包”检修承包责任制，选举产生岗位责任考评委员会，制订《安全否决制度》《质量否决制度》。管理制度的改革，直接产生了经济效益：检修节约资金17.35万元，日耗煤下降40%，年创税利1062万元。1989年度荣获柳州市“双增双节”金杯，市精神文明先进单位，1989/1990年榨季荣获自治区蔗糖生产先进单位。1990年至1991年，该厂在抓技改扩建的同时，继续深化管理，狠抓各项经济技术指标，严把产品质量关。1990年再次荣获柳州市“双增双节”金杯和自治区百家企业竞赛银杯等奖。

1992年，因上年扩建推迟开榨，加上原料蔗受霜冻，蔗糖分低及食糖市场疲软等因素，造成亏损1600多万元。厂领导班子认识到，要在市场竞争中

扭亏为盈、求生存发展必须深化改革，转换经营机制，苦练“内功”，增强企业竞争力。通过深化改革，同时继续完善 3000 吨扩建工程，对设备进行技术改造，1992 / 1993 年榨季生产安全率及各项经济技术指标比上榨季有了很大提高，平均日榨量基本达到设计水平，最高日榨 3450 吨，共榨蔗 30.37 万吨，创税利 1294 万元。

目前，该厂固定资产已达 5929 万元，有固定职工 572 人，各类技术人员 70 人。生产建筑面积 19888 平方米，生活区建筑面积 28705 平方米，工厂已初具规模，属大型糖厂中型一类企业。

## 龙城纺织业的振兴

韦光俊

柳州市又称龙城。建国后，柳州市的纺织工业起步较晚，加之十年“文革”的影响，因此1976年以前，全市纺织业呈快慢不均的失衡发展的态势。然而，从1978年党的十一届三中全会后，她却以迅速的步伐发展、壮大起来。到1993年，全市纺织工业总产值雄占广西纺织工业总产值的1/3还强，经济效益增长速度跃居广西同行业之首。

### 一、建国后的纺织业的兴起及发展（1949—1965）

建国初期的三年国民经济恢复时期，市人民政府积极组织广大手工业者和有一定影响的纺织品私人经营者进行行业归队，恢复生产和经营。当初，全市组织原来的手工业棉纺个体户成立了四个棉织合作社，产品有蚊帐布、红星市布、毛巾等。在党的“利用、限制、改造”政策指引下，市政府发动各方力量组建公私合营永新织造厂。在政府的感召下，工商界知名人士王定一、陈栋生、盛德萱、黄炳燊、叶日青、庞晋、骆濂、李希祐、贺忠青、陈潮鸣等十人集私股参加筹建公私合营永新织造厂。在国家的大力资助下，1951年8月1日柳州市纺织业第一家公私合营企业——永新织造厂竣工正式投产。当时厂里只有手摇袜机75台，产品只有袜子一种，职工共117人。设备简陋，技术低下，产品质量低劣。当年总产值仅达8万元。

1952年，公私合营永新织造厂添置了部分毛巾织机、汗布台机，年产汗衫背心529打，毛巾1460打，能力不断扩大，工业总产值为12.7万元。职工达160人。

在第一个五年计划期间，遵照党的“发展主体，改造两翼”的决策，市委和市政府又组织手工业者走合作化、集体化道路；并将公私合营企业逐步转为

全民所有制企业。1953年，市政府把公私合营永新织造厂改造为柳州市纺织行业第一家地方国营性质的企业——柳州市染织厂。1954年购置床单机4台及部分槽筒机等设备，并开始了纯棉布的生产。这一年，职工总数陆续增至300余人，产品品种扩大到四种：汗衫背心、毛巾、棉布、袜子；工业总产值102万元，上交利润6900元。1957年开始出口“枫叶牌”毛巾产品。

第二个五年计划期间，我市纺织行业实行“两参一改三结合”，发挥工人管理企业的作用。1958年，染织厂生产的“五五牌”毛巾赶上了上海名牌产品皇后巾的质量水平，生产的床单达到了上海太平洋床单质量要求，生产的汗背心、棉布质量分别赶上了上海“梅花牌”汗背心、广州棉织的先进水平；汗背心和部分毛巾、床单等产品远销东南亚等地区。这一年试制了36种新产品，花色增至153种，有近10个品种成为广西区内外的最新产品。

为了满足人民群众生活的需要，市委、市政府确定从市染织厂划出针织部分，于1959年7月成立柳州市第一家针织企业——柳州市针织厂。该厂年生产针织内衣50万打、袜子20万打。1960年4月，从上海迁来协平漂染厂、瑞丰祥内衣厂和万里袜厂并入柳州市针织厂。该厂年末固定资产增加到195.05万元，针织机增至55台，手摇织袜机增至79台，新增电动织袜机20台；全年工业总产值和税利分别比1959年的290万元、51.65万元增长1.23倍、2.2倍。

1960年压缩城镇人口，染织厂下放职工262人。在人员减少的情况下，加强企业管理，开展技术革新和技术革命运动，全年实现工业总产值488.19万元，超额完成国家下达的480万元的产值计划。

1961年由于国家遭受自然灾害出现经济困难，生产原材料严重缺乏，市纺织行业被迫停止汗背心、卫生衫裤、棉毛衫裤和袜子的生产，改为生产围巾、童帽、布鞋及化纤织品等小商品。

1962至1965年，全市纺织行业认真贯彻党中央提出的“调整、巩固、充实、提高”的八字方针和《工业七十条》，完善企业机制，建立健全各种规章制度。从1964年起，纺织企业的生产有所转机，经济效益出现了回升的好势头，实现工业总产值807.89万元；染织厂与针织厂的工业总产值分别比1963年增长31.28%和52.44%。1965年为了发展生产，满足人民群众的生活需求，市委、

市政府又决定从染织厂分出印染部分成立柳州市印染厂，从针织厂分出织袜部分成立柳州市袜厂。当年除了印染厂和袜厂处于建厂外，纺织行业实现工业总产值 1480 万元，第一次突破了一千万元大关。这一切，为柳州市纺织行业的发展奠定了初具规模的基础。

## 二、十年“文化大革命”纺织业的曲折发展（1966—1976）

十年“文化大革命”，柳州市纺织工业生产出现了低潮。“文化大革命”前期，许多企业断断续续生产，产量下降，品种减少，产值、利润完不成计划。1968 年针织厂和染织厂两大企业合计只实现总产值 372.63 万元，还达不到“文化大革命”前 1965 年针织厂一个企业总产值 835.85 万元的一半。染织厂当年也只完成总产值 17.25 万元，比“文化大革命”前 1965 年的总产值下降 97.32%；全年亏损 75.58 万元；全年棉布产量为 14.32 万米，比 1965 年下降 99.2%。1966 年初，从上海迁来恒业帆布厂，成立了柳州市帆布厂，但没有站稳脚跟就遇上了“文化大革命”，生产极不正常。同年还从袜厂拨出手套部分，成立了市城中区手套厂，而后又经过改造扩大建成柳州市第二针织厂。在 1968 年，为了便于分类管理，又把染织厂的毛巾、被单部分分出，组建成立生产能力为年产毛巾 60 万打、汗巾 42 万打、毛巾被单 9 万条和床单 25 万条的柳州市毛巾被单厂。该厂建厂工作在十分艰难和动荡的情况下进行。

“文化大革命”后期，1971 年全市纺织行业的广大职工在上级的领导下，力排干扰，生产出现了转机。当年染织厂扭转了亏损，棉布产量完成 357 万米，达到本厂历史最高水平；还实现了三大技改项目：漂白工序由手工操作改为一条龙机械化操作，染红色由纳夫妥红改为活性染料红，打疋子由绞纱网花改为直接用疋子打疋子，从而提高了工效。市纺织行业同年主要产品完成情况较好：棉布 595 万米、印染布 1813 万米、针棉织品（折用纱量）2.02 万件、汗衫背心 652/3 万件、卫生衫裤 194.84 万件、棉布衫裤 24.78 万件、床单 8.5 万条、毛巾 252 万条、袜子 349 万双、纱手套 130 万双。纺织行业全年共完成工业总产值 5274 万元。1972 年染织厂试产灯芯绒成功，填补了广西无灯芯绒的空白。

1973年、1974年，全市纺织系统开展学先进、赶先进活动。在区、市轻化工业局的组织下先后派人参观上海的有关先进单位，学习全国的典型经验，而后各厂组织职工制订了各项规章制度，加强对企业的科学管理，生产有了新发展。针织厂开始生产出口创汇产品——人造丝衫；印染厂的涤棉印花布也正式开始投入批量生产。1975年，5.2万枚纱锭规模的柳州市棉纺厂破土兴建；染织厂也试制成功了管溢流染色机。

十年“文化大革命”也是第三个五年计划和第四个五年计划期间，柳州市纺织行业工业总产值分别完成15031.71万元和29340.55万元；生产在曲折中发展。

### 三、改革开放新时期纺织业的振兴（1977—1993）

1977年由于“左”的干扰还较严重，我市纺织行业的发展步伐不够快。自从党的十一届三中全会后，党中央提出“调整、改革、整顿、提高”的八字方针，全党的工作重点开始转移到以经济工作为中心的轨道上来。于是，我市的纺织工业生产出现了从未有过的高速发展的崭新局面。1980年工业总产值完成34559.58万元，比1971年增长5.6倍。1981年7月，市委决定设置柳州市纺织工业局。至此，柳州市的纺织工业有了专业性领导管理的机构，生产经营呈现归口条理化，一个腾飞的格局开始形成。当年市纺织系统共有企业（单位）15个。职工总数17506人。同年5月成立柳州市第二棉纺织厂。1981年纺织系统共完成工业总产值46238.81万元，实现税利7573.61万元。印染厂和针织总厂的工业总产值均突破了亿元。印染厂实现工业总产值为21313.96万元，税利实现了2999.95万元；针织厂实现工业总产值为10734.61万元，税利实现了2535.25万元。印染厂、针织总厂与柳州市烟厂形成当时柳州市的“三大经济支柱”。

1982年以来，根据国家经委《关于对国营工业企业进行全面整顿的决定》的文件精神，市纺织系统在市委的统一布置下，对企业的领导班子、职工队伍、思想政治工作、经济责任制、劳动纪律等五个方面进行了全面的建设性整顿。

从而提高企业的素质。同时，纺织行业还贯彻党中央提出的“转轨变型”的方针和经济体制改革的决定，把生产经营转移到以提高经济效益为中心的轨道上来；并调整了纺织系统内部机制。由此，全行业较好地克服了原材料提价、化纤产品限产降价以及纺织产品由原纺织品站统购统销转为由企业以销定产经营机制变化所带来的各种困难，并实现了用纱自给自足的目标。其间，柳州市运动衣厂由粉末冶金厂转产不久，也建成了年产粗纺呢绒 20 万米、腈纶毛线 200 吨的毛纺厂，市丝绸厂也由市丰收拖拉机配件厂转产成立。继而又有针织与经编、毛巾与床单、一袜与二袜等六个厂的分立。到 1985 年，全市纺织系统扩大了企业的自主权，国营企业试行厂长负责制，厂长对本厂的生产经营活动行使统一指挥权。企业在人事制度上，根据具体情况，采取民主选举、聘任、组阁等形式任用干部；在用工制度上，在服从国家计划和管理的前提下，有权决定用工和向社会招工，实行“劳动合同制”，有权确定工资奖励方式；在经营方面，发展横向联系，拓展销售领域，开发出口创汇产品。

“六五”期间，由于各企业坚持“改革、开放、搞活”的方针，因而全行业开发名优产品 117 个，其中创国优银质奖 1 个、部优产品 5 个、自治区优质产品 51 个、市优产品 61 个。全行业五年共完成工业总产值 247151.6 万元，实现税利 31475.95 万元，比 1966 年至 1976 年的十年“文化大革命”期间分别增长 377.63% 和 194.13%。

“六五”期间，市纺织行业继续认真贯彻执行党的十一届三中全会以来的路线、方针和政策，坚持改革、开放，提高经济效益。他们主要围绕以下五方面开展工作：一是深化改革管理体制和承包责任制，按照国务院承包经营条例，完善各项经济承包责任制度；贯彻《企业法》，理顺各方面关系，健全厂长全面负责、党委保证监督、职工民主管理体制；还推行对长期亏损、效益差的企业由效益好的企业进行承包或兼并。二是开展“双增双节”活动。坚持把“四全”管理工作（即全面计划管理、全面经济核算、全面质量管理和全员劳动定额管理）列入厂长方针目标，从内部挖潜，提高劳动生产率，降低用工和物耗，提高质量，促进经济效益的提高。三是调整产品结构，注意引导产品结构向消耗原料少的高支轻薄织物和中、高档产品发展，注意抓好非棉产品的利用，以化代棉，

引入棉混纺交织，并向最终中高档产品发展。四是发展外向型经济和横向联系经济。五是抓技改，增强企业发展后劲。

由于坚持改革开放，围绕上述主要几点开展工作，所以上世纪八十年代后期，纺织系统克服了原材料严重短缺且大幅度涨价以及停电频繁、市场变化大等困难，连年超额完成各项承包指标任务。仅1987年就实现工业总产值65590.16万元，比上年增长10.04%，净增6000万元；实现销售收入56377万元，比上年增长20.19%；实现利润5017.36万元，比上年增长58.33%；实现出品总值9657.97万元，比上年增长2.3倍；技改投资财务支出9602万元，比上年增长4.68倍。这五项经济技术指标均创历史最高纪录。

早在1984年由于市委和市政府实行管理机制调整，所以将市纺织工业局转变为履行行业行政管理的纺织工业总公司。但为了适应后来形势的发展，于1990年12月又重新恢复组建柳州市纺织工业局。刚刚成立的市纺织工业局，在1991年遇到了纺织原材料涨价、产品调价不能相应到位，纺织市场疲软，库存积压，资金周转减缓，生产经营经费紧缺，效益滑坡各种严峻困难。为了克服这些困难，市纺织工业局积极组织企业坚持市里提出的“以经济效益为中心，以市场为导向”发展生产指导思想，认真开展“质量、品种、效益年”活动；抓了对积压产品的销售处理，坚持以销定产；抓了压缩“三项资金”计划的落实；帮助亏损企业克服困难和自我振兴；支持和鼓励产品好销企业扩大生产，增加效益，弥补系统内的损失；还协助企业理清“三角债”，促进资金良性循环。因此，在全国纺织行业效益滑坡、广西纺织面临空前严峻困难的大气候下，当年柳州市纺织系统工业总产值（按1990年不变价）仍然完成10.6亿元，比1990年的11.4亿元下降7%；销售收入完成8.36亿元，比1990年的7.68亿元增长8.8%；税金完成1650万元，比1990年下降8.6%；利润出现了亏损；质量稳定提高率完成88%，比1990年提高10%；压减三项资金比1990年压低2000万元。

1992年，全市纺织行业广大干部、职工认真学习、贯彻邓小平同志南方视察重要谈话、《全民所有制工业企业转换经营机制条例》和党的十四大文件精神，坚持党的基本路线，以经济建设为中心，继续改革开放，加大力度促进市

场经济，提高企业经济效益。为此，他们主要搞好“六抓四加”工作。“六抓”即是一抓承包指标的修订完善，层层落实，分解实施，并使之与评先挂钩、奖惩挂钩；二抓减亏、扭亏，促进经济效益回升；三抓压减“三项资金”占用工作；四抓增加技改投入，加快技改进度，促进项目投产达标；五抓产品销售，走向市场，以销定产，以销促产；六抓产品结构调整和新产品开发。“四加”即是加强企业内部各项管理，提高质量，促进安全，降低成本，增加效益；加快企业经营机制转换，更新观念，适应市场经济发展；加快局机关政府工作职能的变化，为企业提供服务；加强帮助企业落实、用足用好区、市及有关部门给予纺织行业的优惠政策。由此，1992年柳州市纺织行业从亏损低谷跃上盈利台阶，工业总产值、销售收入、税利三大经济指标分别实现12.09亿元、9.35亿元、2710.31万元，比上年分别增长14%、10.99%、250%，为柳州市工业总产值突破100亿元作出了贡献。

1993年，是柳州市再度辉煌的一年，也是市纺织行业再振雄风的一年。该行业实现工业总产值13.29亿元，比1992年增长10.08%；销售收入实现11.05亿元，比1992年增长18.18%；税利实现3726万元，比1992年增长37.46%；外贸出品收购值实现1.26亿元，比1992年增长29.4%。他们取得的这些成绩，使市纺织行业走上了销售增长好于产值，效益增长好于销售的良性发展轨道；而且全年产值、销售、税利的增幅均高于全国、全区纺织系统的平均增长水平。柳州市委和自治区纺织厅的领导对此赞扬说，柳州市纺织行业在全国、全区纺织业处于极为严峻的形势下，取得如此佳绩，是十分了不起的事情。是的，柳州市纺织行业走向市场经济的道路上并不是一帆风顺的。由于全国纺织工业面临的困难尚未化解，加上全市纺织行业遇上了不可避免的各种因素较大幅度上涨，最终产品多数价格仍不能到位，流动资金十分紧缺，企业的包袱十分沉重，所以在前进的道路上，他们能奋力拼搏，再振雄风，是可歌可贺的。奏响“步步高”的乐章，柳州市纺织行业靠的是什么呢？纺织局在1992年组织干部、职工继续深入学习邓小平关于建设有中国特色社会主义理论和党中央关于搞好市场经济的理论，在贯彻落实《条例》的基础上，1993年又逐条对照《条例》，修订完善了《柳州市纺织局关于贯彻〈条例〉，转变政府工作职能的实施方案

细则》，将《条例》中规定的14项自主权全部分解落实到企业；并提出了放权后局里应做的工作。对此，纺织局努力增强宏观调控能力和为企业服务的功能，注意从整体布局、对外开放、改革创新、增强企业“班子”合力等方面进行指导协调；同时，注意总结、推广先进经验和做法，从而使整个系统经济效益出现了一年更比一年好的可喜势头。

面对柳州市纺织行业的兴起发展、壮大的生动局面，可以预料在今后的革故鼎新中，业绩更加灿烂辉煌。

## 奋进中的柳针

温荣珍

柳州市针织总厂是广西最大的针织企业，也是国内纺织行业大中型企业。从1959年7月1日建成投产以来，已发展成多功能大型联合性质的针织企业。目前拥有固定资产1亿多元，占地面积13.58万平方米，有正式职工2700多人。年生产能力：针织成衣2500万件、棉纺2000吨，腈纶长丝1000吨、涤纶面料800吨。主要产品有汗衫背心、棉毛衫裤、腈纶衫裤、服装、针织面料、棉纺涤纶长丝、人造丝等九大类产品300多个花色品种。上世纪80年代以来，共获得国优产品一项，部优产品五项，区优产品三项，产品销往全国各地，远销美、日、澳、德、意、我国香港等10多个国家和地区，1988年成为柳州市首批国家二级企业之一，1993年获国家大型二档企业，并先后获得国家、自治区、柳州市先进企业称号。

1958年，按照党中央多快好省建设社会主义总路线的要求，市人民政府为了迅速发展我市的工业，决定利用老企业的人力、财力和物力，采用“母鸡下蛋”的办法，由市染织厂将针织部分分出，由上级投资35万元，组建年产针织内衣600万件、袜子240万双的针织厂。1959年5月18日，柳州市针织厂列为国家计划新建的9家针织厂之一。并于同年7月1日正式从染织厂分离出来，成为广西第一家针织厂。

针织厂选址建于跃进路。建厂之初，这里是一片荒无人烟的乱坟之地。在首任厂长陈国盛的带领下，几百名职工以火热的干劲投入到建设之中。一担担泥沙，一车车砖瓦，大家硬是用肩挑手推，使一幢幢厂房在这片荒凉的土地上拔地而起，欢快的马达声在这里奏响了建设者之歌。

到1959年末，全厂占地面积51700平方米，固定资产75.48万元，职工820人，全年完成工业总产值290万元，实现税利51.65万元。1960年4月，又从上海迁来协平漂染厂、瑞丰祥内衣厂、万里袜厂并入，设备和人员均得到增加，生

产得到发展扩大。至1960年底，固定资产增至1195万元，工业总产值和利税分别比1959年增长1.23倍和2.2倍。

随着我国经济的不断发展，柳州市针织总厂也不断发展壮大。特别是党的十一届三中全会以后，党中央提出了优先发展轻纺工业的方针，该厂利用各方面的优势，加强信息调研和市场预测，大胆贷款更新设备，增加Z215和Z113大圆机29台，及时开发新产品，迅速生产产值大、利润高、销路好的涤纶面料和腈纶衫裤等新产品，成为广西第一个生产针织面料的厂家，赢得了很好的经济效益，生产出现了飞跃。1979年至1981年，3年的工业总产值就达2.265亿元，税利实现5407.70万元，与“文化大革命”十年的总和相比还分别增长71.87%和36%，尤其是1981年，工业总产值完成1.073亿元，税利实现2535.25万元，被誉为柳州市“三棵摇钱树”之一。

为了更好地发展生产，解决该厂产品所需涤纶长丝的原料。1984年2月，采用租赁方式，与中国东方租赁有限公司签订引进了意大利NOY工程公司年生产能力1006吨涤纶长丝生产设备的合同。1985年8月正式投产，同年12月产品通过技术鉴定合格，成为广西第一个引进涤纶长丝设备的厂家，既增加了企业效益，又为缓和我区涤纶长丝紧缺的局面作出了贡献。

1985年，该厂实行了厂长负责制，对企业内部划小核算单位，对各分厂、车间试行多种不同形式的经济责任制，实行一级法人，分级分权管理，有力地调动了广大干部、职工的积极性，不断提高了企业的经济效益，从1985至1988年，企业的效益每年均以25%的水平递增，特别是1988年，实现产值8570万元，税利1688万元，出口创汇500万美元，成为柳州市的税利大户和创汇大户。

辉煌的业绩，使柳针人自然地憧憬着更为辉煌的未来。为了进一步扩大生产能力，1989年年产棉纺2000吨的棉纺分厂建成投产，1991年又与香港桂龙发展有限公司合资成立了“金龙针织有限公司”，进一步加强了企业的外销能力。天有不测风云，进入1989年后，国际市场发生剧变，柳针与国内其他针纺企业一样，受大气候影响，出口量急剧下降，价格也一落再落。1991年出口量从年均500万美元下降到100多万美元；而国内针纺市场也日趋疲软，原材料价

格上涨，使企业经济效益逐年下滑，到1992年初滑到了低谷，出现了建厂以来的首次亏损。

正当针织总厂危机四起的时候，邓小平南方视察重要讲话“忽如一夜春风来”，给沉闷的柳针注入了一股清新的活力，市委、市政府领导到该厂召开的现场办公会，更是雪中送炭。柳针人看准了，机不可失，在厂领导的带领下，柳针人选择了转换企业经营机制作为新一轮改革的切入口，大刀阔斧地对劳动、人事、分配三项制度进行改革，在劳动用工上实行择优上岗，厂内待业，在分配制度实行岗位金额计件工资向苦、脏、累、技术要求高的工种倾斜；在人事制度上，精简机构，对干部全部实行聘用制。同时不断完善企业内部经济责任制，加快落实“八五”期间对针织生产线进行全面技术改造，投资3348万元，引进各种先进设备。通过柳针人的艰苦努力，上半年就实现了扭亏，年底一举扭亏为盈，完成工业总产值1.016亿元，销售收入8640万元，实现税利438万元。

1992年，柳针终于走出了险境。但形势并没有根本好转，1993年不仅各种原材料价格持续上涨，而且水、电、煤等能源价格也大幅度上调而资金供求矛盾又十分突出。此时，厂里又调整领导班子，新厂长上任后，他用半个多月时间调查了解了全厂的经济状况，并深入到干部职工中听取各方面意见，召开各层次会议，商量对策。通过深入的调查研究和广泛的集思广益，一个新的思路形成了。他果断地提出了“依靠整体力量，发扬坚韧的传统，向上争作贡献，为下谋取福利”的指导思想。明确了“拓展产销规模，形成技改实力，鼓励三产增收，确保目标效益”的工作重点，并制定和采取了一系列相应的措施：

1. 狠抓销售，以销售启动其他各项工作。将经营科扩展为经营部，充实和调整了销售队伍和领导成员。不断完善销售收入与销售费用和承包方案。同时不断改进和加强广告宣传，扩大影响。

2. 加速技改和产品开发。加快“八五”技改引进设备的安装调试，想方设法利用引进设备开发新产品。

3. 抓《条例》落实，促机制转换。尽量用活用足《条例》赋予企业的14项权利，继续推行三项制度改革。

4. 加强企业管理，挖掘内部潜力。首先全面修订了经济承包责任制实施办

法，抓好各级干部责任制承包的落实，对分厂、车间实行创润考核和产供销、人财物一条龙管理。其次抓劳动生产率的提高，加强生产计划的协调，精心组织生产，严格生产定员，提高了工作效率和工时利用率，此外还狠抓增产节约，节能降耗，发挥技术优势和设备潜力，鼓励对外承接加工，减少单产费用，还积极发展第三产业，以“副”补“主”，补充企业收益。

通过采取一系列措施，全厂“一盘棋”都活了起来，技改开发科、生技科、财务科、供应科、经营科等职能部门也实行承包，三项制度改革也加大了力度，合并精简机构和管理人员，搞经营的，南征北战，广开销售网点，不惜磨破嘴皮，走破脚板。搞生产的大胆使用新工艺，不断开发新产品，一年来试制新型面料20个，设计开发新款式287款，新花型320多个，一线工人更是全力以赴，争分夺秒。全厂两千多名职工拧成一股绳，齐心协力拉着针织厂这条大船，劈波斩浪，向1993年奋斗目标驶去。

进入1993年，尽管困难重重，但柳针人不气馁，不畏缩，在新的领导班子带领下，抓住机遇，大胆实践，使企业再渡难关。在全行业亏损的严峻形势下，出色地完成了全年各项经济指标，工业总产值完成1.108亿元、销售收入1.084亿元，实现税利483.24万元，分别比1992年增长了9.02%、25.47%和10.32%，为全市完成工业总产值140亿元做出了积极的贡献。荣获市纺织局一等奖、柳州市先进单位、柳州市产值亿元单位和柳州市销售亿元单位称号。

34年来，柳针经历了从无到有，从小到大，产品由少到多，品种由简到繁的发展过程，曾经创下过辉煌的业绩。由于受大环境影响，近几年来在全行业亏损的形势下，企业的发展步履艰难，但1993年该厂的产值、销售增长值、全员劳动率等十大主要经济指标仍居全国27个大中型针织企业的前五名。柳针人并没有陶醉在这些成绩里面，柳针人深知纺织行业仍没有走出低谷，针织总厂还没走出困境。柳针人有信心，通过自己的努力顽强拼搏，柳针昔日的风采将再度辉煌。

## 高唱稳步发展歌的柳棉

沈建平

柳州市棉纺厂是柳州市第一家棉纺企业，于1973年底着手筹备，1975年1月5日破土动工兴建，后分几次扩建形成现有规模的地方国营中型企业。企业以纺纱为主，同时也生产针织坯布、针织服装、纺纱用纸管等。目前共拥有纱锭68544枚，线锭3064枚。附属有两个中外合资的“永发棉纺针织有限公司”和“裕丰针织漂染有限公司”，一个是“棉纺织发展公司”，一个与乡镇企业合资的“龙达公司”，一个纸管厂和一个鞋厂。全厂年生产纯棉、化纤、混纺纱三大系列各类纱线一万吨左右，产值和销售收入均在一亿元以上。共有职工2700多人，其中工程技术人员和各类管理人员有200余人。固定资产原值5051万元，各种主机设备464台(套)。全厂占用土地面积共118064.98平方米，总建筑面积为629224.4平方米，其中生产用建筑面积为537045.54平方米，职工住宅建筑面积为76170.17平方米，其他非生产建筑面积为16008.69平方米。

历年来，该厂生产过的品种累计有40多个。产品销售在计划经济时有80%左右供应本市各用户，20%左右销往区内外，还有一部分出口，销往东南亚和香港等地，每年创汇约100万美元。从投产到1993年止，累计生产棉纱127882吨，完成产值91625万元，销售收入99405万元，实现税利11812万元，上缴税利8000多万元。

产品纯棉58tex针织起绒纱1990年被纺织部评为优质产品，腈纶16.4tex等8个品种长期被自治区评为优质产品，部分产品达到1989年《乌歇斯特公报》25%以上水平。企业从1978年起，有15年被评为柳州市“先进单位”，多次被自治区纺织厅和区经委授予“纺织系统双文明优秀企业”“质量、经济效益先进企业”；1985年起，连续获纺织部授予的双文明建设先进企业“五连冠”称号；1992年度还被全国妇联授予“全国城镇妇女工作中帼建功先进单位”。1991年起被自治区工商局授予“重合同守信用企业”；1992年和1993年连续

两年被市工行评定为“信用度特级(AAA级)企业”。各种经济技术指标快步跨入广西同行业先进水平行列。

柳棉发展的历程,大体分为以下四个阶段:

第一阶段从1973年到1979年上半年。这一阶段是全厂职工白手起家,从无到有的打基础阶段。这是创业中最艰苦的阶段。当时正是“文化大革命”后期,国民经济千疮百孔,面临崩溃的边缘,建厂谈何容易?技术力量薄弱,物力、财力拮据,困难重重。但该厂广大职工不畏艰难,“三材”缺,东奔西走筹集;资金紧,能自己干的就不请人,努力节约每一分钱。广大职工常常加班加点、挖土方,树“牛腿”,运“三材”,清洗安装机器,并且不要工厂一分加班费,甚至农历大年三十晚上还加班卸车搬运刚出窑的水泥。1975年12月底,清花、梳棉、并条、粗纱、细纱、槽筒、摇纱“一条龙”安装完毕试产时,没有皮圈就向兄弟厂借旧的来用,没有空调除湿就用在并条机下放火盆除湿的土办法作试验,历尽艰辛,才获得试产成功。1976年5月1日,初次筹建的一万五千锭配套设备基本安装完毕,并开始正式投产,结束了柳州市没有绵纱生产的历史。1977年至1979年又进行两次扩建,形成了52224枚纱锭的规模。

第二阶段从1979年下半年到1981年底,这个阶段是为向区内外先进水平冲刺作准备的起跑阶段。1980年初,柳棉提出了“学南充、赶桂棉、生产上水平、指标跨一档”的口号。开始建立健全了各工种岗位责任制和操作规程等各项规章制度,并采用请进来走出去的办法,请了上海、邯郸等同行老厂的师傅给厂里传经送宝,还多次分批派出了管理人员和工人到南充、桂林、上海、广东等地的棉纺厂培训。使操作技术水平逐步提高,一档以上水平从1978年的41.5%提高到1981年的59.2%,上等一级以上品率从1979年初的71.04%提高到1981年的91.07%,其他经济技术指标也不同程度提高。

第三阶段从1982年初到1989年底,这个阶段在总结“团结、好学、求实、创新”的柳棉精神的基础上,全面进行企业整顿,进行经济体制改革,使企业管理水平以及各项经济技术指标不断赶上和超过全区同行业先进水平,向区外同行业先进水平靠拢的阶段。1982年,柳州市棉纺厂被列为全市首批进行全面整顿的企业之一,在全厂职工的努力和市委蹲点调查组的帮助下,当年全面整

顿验收合格，各项管理工作都比以前显著提高，当年的十项主要经济技术指标全面超过历史最好水平。1983年和1984年，由于国家对纺织品进行调价，提高纯棉产品价格，降低化纤品种价格，市场上出现纯棉滞销，同时化纤原料紧缺，影响了厂里的生产经营，但厂里坚持狠抓产品质量，用质量叩开用户大门，创出区优质产品一个，优良品种6个，促进了销售工作，分别实现税利751.20万元和801.50万元。1985年至1989年在国家经济体制改革的推动下，从管理和操作上进一步完善了各项规章制度，编制了《柳州市棉纺厂制度大全》，经常举办各类学习班和培训班，有效地推动了经济工作，使厂里的各项经济技术指标又得到稳步提高，跨入了广西同行先进水平的行列，成为广西纺织骨干企业之一。

第四阶段从1990年至今。这个阶段是柳州市棉纺厂行业中最困难也是从困难中迈出三大步的阶段。由于新旧经济体制双轨运行，各种改革不配套，全国纺织行业产品供大于求，从1991年至今，全国39个大中城市的纺织企业，亏损面达40%~50%，棉纺企业亏损更是严重。为使企业走出困境，打个效益翻身仗，该厂苦练内功，及时采取了六个有力措施：一是走一厂多制的路子，吸收外资和其他资金，使企业形成一个既有国营经济，又有集体经济；既有中外合资企业成分，又有与乡镇企业合资成分；既有纺纱主业，又有第三产业，多种经济成分并存的经济形式。二是针对设备老化、竞争力差的状况，引进具有国际先进水平的清钢联、精梳机、自动络筒机、针织大圆机、电脑绣花机等先进设备和先进技术，改造老旧设备和技术，提高产品质量和档次，增强产品竞争力，增加产品附加值。三是深化改革，抓内部经营机制转换，特别重点抓劳动人事分配制度上的改革，制定了《柳州市棉纺厂转换经营机制改革的总体方案》和与之配套的实施细则，对全厂各工种、岗位进行了重新定员、定编，进行精简，先后从二、三线精简富余人员近200人充实到生产一线和第三产业，降低工费成本；同时打破大锅饭，拉开奖金分配档次，推行岗位技能工资，分配向苦脏累工种和复杂劳动岗位倾斜，建立起企业内部的竞争机制和激励机制，在全厂树立“岗位靠竞争、报酬靠贡献”的思想，激发职工的危机感、紧迫感和责任感，充分调动广大干部、工人的积极性和创造性。四是加长产品销

售的生长点，在建立健全质量管理体系，狠抓质量，拓宽国内市场的同时，把触角伸向边贸。五是加快生产速度，扩大产品的市场占有率。利用自己地处靠近广东大市场，产品运销快，品种调整信息灵，翻改快的有利因素，及时调整产品结构。还利用引进技改后，部分设备富余，再投入少量设备就能达到投入少、产出大、时间短、见效快的有利条件，从1993年下半年开始就分两批填平补齐了两个“8000锭”，已分别于1994年第一季度、第二季度相继开出。六是开展好各种劳动竞赛和节棉节能等节约降耗活动。1993年，广西纺织系统举行细纱工序操作大赛，该厂摘取了团体和个人第一名的桂冠。一等一级以上品率由1990年的99.65%上升到现在的100%，上等一级以上品率由1990年的98.69%上升到99.85%，质量稳定提高率100%。

通过一系列有力的措施，使企业在全国纺织工业普遍亏损的情况下，不但没有亏损，而且有盈利。1991年销售收入首次突破亿元大关，产值、销售收入分别完成9565万元和10133万元，实现税利359万元。1992年，产值和销售收入又同步过亿元，加入了柳州市产值亿元行列，分别完成10116万元和10151万元，分别比1991年增长5.76%和0.18%，实现税利413万元，比1991年增长15%。1993年产值和销售收入再次同步过亿，分别完成12185万元和12518万元，分别比1992年增长20.45%和23.32%，实现税利617万元，比1992年增长49.39%。

## “灯花”床单暖万家

张崇华

在广西歌仙刘三姐的故乡柳州市，有一家家用纺织品生产企业——柳州市床单厂，10年来，“灯花”牌床上用品犹如壮家甜美的山歌给千千万万个家庭带来了温馨，不断地为人们的居室锦上添花。

这家纺织部定点发展家用纺织品骨干企业，位于柳州市跃进路中段，工厂占地面积56000平方米，其中厂房占地面积38200平方米。现有职工1500人，全厂固定资产原值3990万元，拥有日本产SST—280树脂联合整理热定型机、瑞士BU8ER4—V型液压平网印花机，意大利FUTURA MOD280/12/12型园网印花机以及国产大型宽幅后整理先进设备60多台套，宽幅织布机400台，建立了具有上世纪九十年代国际先进水平的电脑分色及花型图案设计、激光制网系统，在全国同行业中处于领先地位。年生产能力床单400万条套、宽幅印花装饰布1500万米。产品已形成了中西式床单、珩缝床上套件、宾馆旅游纺织用品、赛丝龙暖被五大系列一百多个品种。“灯花牌”1992年被自治区工商局授予广西著名商标称号、灯花牌丝光印花床单、本光印花床单、漂白连匹床单布1989年荣获国家纺织部优质产品奖。灯花牌涤棉三件套荣获“1991年第二届北京国际博览会银奖”。灯花牌系列产品1993年分别荣获团中央、国家经贸委、计委、科委联合授予的“第二届中国青年科技博览会金奖”和国家内贸部授予的“全国畅销国产商品金桥奖”。大宽幅涤棉坯布及印花床单项目荣获了自治区政府授予的“1993年广西科学技术进步二等奖”。1993年企业产值、销售双双过亿元，被授予自治区优秀科技型企业，综合经济效益居全国同行前三强。被国家统计局列入中国最大500家纺织工业企业。柳州市床单厂的腾飞，经历了十年的艰苦创业。

1984年8月，为了适应专业化的生产管理和发展，经市人民政府批准，将原被单毛巾厂分为床单厂和毛巾厂两个完全独立的企业，由于床单厂是由新扩

建的床单生产线组成，当时扩建工程尚未完全结束，部分厂房尚在建设中，有的设备亦没有完全安装投产，生活福利设施也没有建成，厂内很多地方还在进行基建施工，晴天“扬灰”路，雨天“水泥”路，条件是相当艰苦的，但是全厂1400名职工在厂领导的带领下，一边安装设备，一边投入生产，不断解决生产中遇到的困难，当年就超额完成了生产任务，获得了市纺织局的嘉奖。到1985年底，整个扩建工程已基本结束。全棉生产线和化纤生产线的设备安装经过调试正式投产，年产值达到了1366万元，销售收入1316万元，利税191万元。这时，厂区主要道路均已铺上水泥路面，厂内绿化初见成效，道路两旁花木成行，花繁枝茂，办公楼前小花园、假山喷泉点缀，厂容厂貌已发生了根本性的变化，一个初具规模的中型纺织企业——柳州市床单厂至此已基本建成。

为了开创床单生产新局面，有效地发挥床单厂大整理生产线的生产能力和经济效益，1986年以来，厂领导班子狠抓各项基础工作，加强了企业管理；制订了企业各项管理制度和各部门工作职责、工作标准；在生产部门中推行计件工资制和经济责任承包制；加强资金管理，1987年底率先在全国同行业中建立起内部银行，增强企业和职工的商品经济意识；开展双增双节劳动竞赛；成立了新产品研究所，组织了一支专门的新产品研究、设计队伍，根据市场变化不断增添新的花色品种投放市场，增强了产品在市场的竞争力；在全国各地建立了比较稳定的销售基地，形成了以全国各大中城市和国营二级纺织批发站为主渠道的销售网络。为企业的生产发展打下了坚实的基础，企业的生产能力得到尽量发挥，经济效益大幅度增长。

1990年，全国纺织行业开始出现产大于销，供过于求，市场疲软的状态，给纺织企业生产和经营带来了很大困难，全国纺织行业出现了大面积亏损，形势严峻，年初的第一次厂领导班子会议结合企业实际，认真分析了各种困难因素，明确指导思想，那就是：市场疲软，思想不能疲软，要振奋精神，克服困难，发展生产，以市场销售为重点，开发适销对路产品。在全厂职工的共同努力下，克服了生产资金和原材料短缺的困难，使生产稳步发展。以销售为龙头，抓市场信息，调整产品品种，开发新产品，促进了销售。1990年完成工业总产值5023万元(1990年价)，销售收入47831万元，利税447万元。五年间产值、

产量、利税均翻了一番多。柳州市床单厂在激烈的市场竞争中迅速崛起，进入了全国同行业经济效益最好的前五名行列。

1991年，新的领导班子认真地分析了纺织行业当时的形势和现状，提出了三年翻一番的奋斗目标，从三个方面着手。一是深化企业内部改革，转换企业内部机制，以适应市场经济发展。二是加大技术改造力度，开发新产品改变被动地跟着销售市场走的局面，继而向以有特色的新产品引导销售市场过渡。三是广开产品销售渠道，全方位抓市场，保证三年翻一番的目标实现。

市床单厂在提高企业的市场竞争力中，逐步建立起适应社会主义市场经济的运行机制。深化企业内部改革，理顺内部关系，建立起自我发展、自我约束的运行机制。从1991年至1993年中在企业内部进行了多项改革措施。

在企业管理方面，首先选择了企业的人事制度、劳动制度、分配制度等内部改革为突破口，在机构上进行调整和精减，把八个生产车间合并成三个具有厂内法人身份的分厂，实行“分灶吃饭”，打破干部、工人界限，工人竞争上岗，优胜劣汰，干部能上能下，推行计件工资制和质量工资制，把劳动报酬与企业经济效益、劳动贡献挂钩。同时引入市场运行机制，三个分厂之间、分厂与总厂之间所有经济活动都按经济合同进行，按质论价，违约追究，资金赔偿。通过内部银行，形成商品买卖关系。推行计件工资制和质量工资制，以劳动价值的流动方式取代过去“计划模式”的物质流动方式，良好的运行机制给企业注入了活力和生机。

在生产管理中积极推行现代化管理，大胆吸收和借鉴国内外先进管理方法和经验，先后推行了“看板管理”“定置管理”“A、B、C管理”等现代管理模式，从而达到缩短生产周期，消除无效劳动，降低产品资金占用，提高经济效益。在管理工作中还推行运用电子计算机，提高了管理工作效率。

在经营活动中推行量本利分析现代管理方法，对企业的生产规模、品种、价格等进行合理抉择，运用会计分析法对企业经营活动进行详细分析，从企业内部“切脉”“开方”，根除“病灶”。在1993年原材料价格上涨45%的情况下，与上年同比，产品可比成本仍下降1.09%；产品资金下降39.05%；全员劳动生产率增长1.2倍；职工收入增长44%；产品产销率达98%。通过了经

营机制的转换和一系列强有力的改革措施，把企业的生产经营活动引向社会主义市场经济的正常轨道。

市床单厂在激烈的市场竞争中不断发展，坚持走内涵扩大生产之路，通过加大技改的投入和力度，以高起步、高科技的先进设备，取代传统的、低效率的陈旧设备，不断开发新产品，提高产品档次，增强产品在市场的竞争力。1992年初首先针对印花工序落后这个薄弱环节，投资111万美元引进了一台具有国际先进水平的意大利园网印花机，1992年10月开始投产，印花产量、质量大幅度提高，为开发大宽幅印花装饰布和西式床上套件、提高产品档次创造了良好的条件，做到了当年立项、当年引进、当年开机投产、当年出经济效益。为开发珩缝套件引进了一台美国珩缝机，1993年10月为提高产品花型图案设计水平和提高制网质量，又投入32万美元引进瑞士电脑分色激光制网系统，引进这套具有国际先进水平的设备在国内同行业中是第一台，使花样图案设计以及制网技术水平上一大台阶，为开发在国内外都具有竞争能力的产品创造了条件，目前这套设备正在安装调试，引进这套具有世界先进水平的高科技设备，进一步增强了企业的造血功能，使企业能保持旺盛的发展后劲。在引进先进设备的同时还注重加强设计队伍的建设，不但为设计人员创造一个好的工作环境，还有意识地把经济杠杆向产品设计人员倾斜，先后出台了产品设计人员“工资、奖金与经济效益挂钩”“设计人员按其所设计产品的销售额提奖”“销售部门向新产品设计人员购买花样图案”等办法，把设计人员的收入与一般管理人员的收入拉开距离，既体现了企业对设计人员的关怀，又形成了激励机制，调动了设计人员的积极性，每年都有一百多个新产品（花样）设计供企业选用，采用投产率在50%左右。1992年与广西绢麻研究所共同研制的“大宽幅高支高密涤棉印花装饰布及产品”项目、1993年与广西绢麻研究所、广西工学院共同研制开发的“棉麻、棉涤宽幅高档纺织装饰新产品的试制”项目和“多功能涂层整理织物及产品的研制”项目分别通过市级、自治区级鉴定，属广西首创，填补了广西空白。新产品的不断开发和投放市场，新产品产销率达90%以上，大大提高了产品在市场的竞争力和知名度，灯花牌系列产品连续多年保持部优、区优产品称号。

随着市场经济的逐步增强，产品销售显得更加重要和突出。面对纺织品销售市场疲软，产品销售市场竞争激烈的双重困境，采取了“市场划分”“选择”“调整品种”“价格微调”等营销策略，全方位抓市场。形成了内贸产品、外贸产品、宾馆旅游用品三块主要产品市场。厂长每年有3个月时间在全国各地作深入细致的市场调查，了解当地同类产品的销售情况和竞争对手，以及用户对产品的意见，收集各地市场对各种花色品种，需求信息，各路信息综合整理后作为生产和销售决策的依据。在内销方面，根据各个区域市场的容量大小、竞争能力进行选择，制订出主要的目标市场。同时，开辟以各大中城市的大百货商场和百货大楼为据点，进行渗透和宣传，提高产品的知名度。使产品内销做到“稳、准、快”。在外贸出口方面，采取自营出口、代理出口、边境贸易多渠道出口外贸。进出口部的同志把眼光紧紧盯住国际市场，狠抓市场信息，利用每年两次的广交会，设置产品展位，接洽外商、港商，使产品远销我国香港、日本、新加坡、美国等国家和地区。在开发宾馆旅游纺织用品市场上，把目标指向国际旅游名城桂林市，选择一批高星级宾馆，特别是中外合资的饭店为突破口，这些宾馆饭店原来都习惯于从国外进口纺织用品，采取提供高品质产品试用的办法；很快取得了他们的信任，建立了供需关系，在他们的影响下，全区各主要城市的60多家大宾馆饭店都使用柳州市床单厂的产品。灯花牌产品已在全国各地市场享有较高的声誉。

## 迅速发展的柳二棉

韦宝毅

柳州市第二棉纺织厂于1980年3月兴建,1981年5月1日正式投产,经几期工程的扩建,现在已经发展成为拥有60000纱锭(含800头气流纺和引进意大利3台自动络筒机),1000台布机,10500锭苧麻纺,5000多名职工,厂区占地面积20多万平方米,固定资产原值8600多万元,年产纱9000吨、布200万米、开司米1400吨的国有大型企业。

柳州市第二棉纺织厂是在改革开放中诞生,在社会主义市场经济体制下发展起来的棉纺织企业。建厂初期,做到工厂当年施工、当年投产、当年出效益,得到上级领导的表扬和同行业的称赞。1985年以来,柳州市第二棉纺厂在原有的基础上,用了3年的时间进行了全面的整顿治理和充实提高,企业经济效益获得了较大的发展,连续5年迈大步,连续3年利税超1000万元。1988年7月还清了全部建厂贷款后,又投入2000万元搞技术改造,促使企业生产能力、技术水平不断提高,经济建设不断发展,整个“七五”时期与“六五”时期相比,产值增长一倍多,销售增长近二倍,利税增长近三倍。进入上世纪90年代后,虽然遇到了纺织行业不景气,产品供大于求、市场疲软等多种困难,但厂领导班子正视困难不畏难,锐意进取,积极带领全厂职工团结奋斗,克服了重重困难,经济建设仍然保持了持续稳定协调向前发展的势头。特别是1992年以来,在深化改革过程中,以《全民所有制工业企业转换经营机制条例》为依据,以市场为导向,以经济为中心,大胆解放思想,及时转变观念,果断地在企业内部进行了人事、用工、工资和经济承包等一系列转换经营机制的改革,放眼国际国内两个市场,立足加强内部管理,苦练内功,坚持以质量取胜,以质量求生存发展,强化科技进步,靠科技兴厂的方针,确立了经营——科研——生产一体化的经营模式,实施适销对路产品生产出来要快、产品销售出去要快、货款回笼要快的“三快”营销策略,推行销售承包责任制,分厂经济责任制和质

量否决权等一系列举措，全厂围绕生产转、生产围绕经营转、经营围绕效益转，广大职工团结一致，奋力拼搏，开拓前进，1993年连续有十人次创万米无疵布，一人获市青工织布挡车状元的优秀成绩，企业出现了四个一流：纱的质量一流，布的质量一流，管理水平一流，应变能力一流，适应了社会主义市场经济形势发展的需要，中央电视台和广西电视台都报道了该厂在社会主义市场经济体制下所取得的成就。1993年该厂产值、销售、利税分别比上年度增长12.5%、18.3%、17.4%，各项经济技术指标都有了显著的提高，在广东和国际市场已经小有名气，得到了美国阿克苏公司和香港义发贸易公司的赞誉，留下了很好的印象。

现在，该厂由于技术力量比较雄厚、工艺比较先进、管理检测比较完善、经济实力较强，各项经济技术指标均已跨入广西和全国先进行列成为纺织系统的骨干企业。有棉纱、坯布共计23个品种先后获得广西壮族自治区级、厅级、市级优质产品称号。能生产纯棉、涤棉、化纤、麻棉等各种高、中档次的纱线和原色坯布、开司米系列产品等30多个品种，棉纱上等一级保持在99.8%以上，布入库一等一级品率保持在97.9%以上，有10个品种远销香港、东南亚和美国市场。1987年至今平均每年出口创汇在500万美元以上，是广西外经贸出口商品生产基地、广西生产管理和技术管理先进企业、广西经济效益百强企业之一，1992年被列入全国500家最大工业企业。

## 纺机行业的一颗新星

钟艳

柳州市纺织机械厂创建于1965年11月(原名为市轻化修配厂,1979年改现名),坐落在柳江北岸,是广西唯一专业生产纺织机械的国有中型企业,现有职工600多名,固定资产2000多万元,工厂占地面积近四万平方米,下属有两家中外合资企业,一家集体分厂,另联办乡镇企业、校办企业各一家。

柳州市纺机厂近几年深化内部改革,狠抓科技兴厂,围绕着产品上档次、上规模,加速产品升级换代,在短短几年时间使工厂旧貌换新颜,并步入全国100家重点纺机厂家行列,成为广西综合经济效益“百强”明星企业。1984年至1993年连续十年被评为市先进单位,1992年、1993年连续两年荣获柳州市重奖单位之一,连续六年评为广西经济效益先进企业,1993年被评为广西技术先进企业,主导产品针织大圆机荣获广西科技进步二等奖、广西重奖科技项目三等奖、柳州市重奖科技项目二等奖。

柳纺机厂的历史是一部从无到有、从小到大、团结奋斗的企业史。今天,该厂以其高生产率、高效益跻身于广西先进企业行列,以其国内一流的产品和在同行中领先的效益,成为全国纺织机械行业一颗璀璨的新星。

### 一、步履维艰,道路坎坷

柳纺机建厂是按微型“五小”修配工厂组建,一无产品方向,二无发展规划,三无基本投资。由当时市内各轻、纺、化工有关厂家抽调人员、设备利用酒厂搬迁后的破旧厂房拼凑而成,只能算是手工作坊,从事一般的维修业务,成为先天不足的“低能工厂”,工厂建成投产第一年固定资产仅35万元,16台设备,1966年产值仅14万元,亏损7.8万元,年人均劳动生产率仅1100元。接着的十余年年产值均在60万元左右,税利8万元以下,生产长期在低水平中徘徊。

1966年到1986年的20年间累计产值仅1125万元，税利154万元，平均年产值仅55万元，年税利7.7万元。工厂步履维艰，发展缓慢，濒临倒闭。

## 二、改革搞活，实现起飞

1985年，该厂借改革开放东风，顺应市场，以市场为导向，以科技进步为龙头，从工厂内部转换机制入手，采取一系列内部改革措施，苦练内功。外部充分利用政策，抓住机遇，内外结合，敢于在市场竞争中求生存、求发展，制定以产品开发为中心，以技术改造促产品上档次、上规模的科技兴厂发展方针，从1986年起工厂开始有了生机。经过几年努力，相继开发并批量投产了Z211A、Z214A棉毛机和Z201G针织台车等三种产品，上述产品获得广西壮族自治区新产品百花奖。工厂开始有了固定产品，并成为针织机械专业生产厂家，从而开始摆脱靠修配度日的困境。针织台机和棉毛机的开发，生产水平与效益逐年大幅度上升，工厂开始有所发展。1987年在刚刚步出困境之初就不失时机地大胆决策，提出了不惜举债搞技改并推出了总体改造规划，第一期技改投入800万元，超过原固定资产总值6倍，通过多方努力，柳纺机厂真正开始建设的首期技改工程实施，同年提出了“敢于发展、勇于发展、善于发展”的口号，并提出了产值、税利翻番的高目标，当年首次实现了产值、产量、税利翻番。1988年又提出“以产品开发、技术进步为龙头，实现产值、税利在1987年基础上再翻一番，实现纺机厂第二次飞跃”的目标。经过努力，1988年各项指标又比1987年大幅度增长，劳动生产率和人均税利分别达到15270元和3430元，这两项指标均达到区纺织厅制定的纺织行业区级先进企业的标准，接近纺织部制定的国家二级企业的标准，工厂生产开始步入先进水平，1987年、1988年两年实现的税利比1966年至1986年20年的总和还多10%，显出了勃勃生机。由于Z211A、Z214A棉毛机和Z201G针织台车技术水平属国际四五十年代水平，产品性能差，售价低，面对工厂所走过的艰苦曲折的创业之路和企业年复一年地步同行后尘，产品竞争能力差，经受不住市场波动的冲击摆布状况，厂领导深深领悟到，唯有靠科技进步，实现产品跳跃或发展，敢为人先，才是企业兴

旺发达的关键所在。为此果断提出了开发国内领先的新型针织机。为解决厂自有技术力量不足困难，该厂大胆作出“借鸡下蛋”的构想。1989年不失时机地与台商合资兴办“柳州飞龙纺织机械有限公司”，通过合资引进国外先进的针织大圆机制造技术，与外商合作开发了系列新型针织大圆机。接着，该厂不断对引进技术进行消化吸收，并形成了批量生产能力，使产品技术水平从国内二流跃居领先水平，通过引进资金技术不到三年时间，使产品技术水平前进了三十年，用三年时间完成了常规二十年才完成的产品升级换代历程，柳产针织大圆机成为目前国内最畅销的针织机。

利用引进技术，使该厂很快实现厂产品更新换代，企业尝到了甜头。为了尽快实现大圆机整机国产化，该厂不失时机又大胆与另一家台商合作成立第二家合资企业——“柳州立全针织机械有限公司”，从国外引进全套针织机关键零件的生产专用设备，又投入1188万元进行第二期技改扩建工程，先后从西德、日本、我国台湾进口先进的全数控加工中心，采用国外先进的加工及检测技术，对产品质量进行严格的控制和检测，专业生产及经营各类针织机的针筒、山角、鞍座等关键零部件及国际先进水平的新型系列针织大圆机。大圆机国产化率迅速提高75%以上，生产能力由原年产150台扩大到236台。如今该厂已拥有国内生产针织机心脏部件产量最大、质量最好的生产线，成为当时区内首家产品技术达到国际水平的中型企业。

### 三、展望未来，前程似锦

柳纺机在风风雨雨中度过了29个春秋，她历尽艰辛，艰苦创业，一步一个脚印往上攀登，使一个名不见经传的小厂，依靠科技进步添后劲，借助引进、消化、吸收国外先进技术，加速产品升级换代，几年间一跃成为广西纺织行业的税利大户，成为广西乃至全国一颗耀眼的新星。如今，该厂正着手开发新一代大圆机及电脑提花针织机。该机属高科技产品，国家科委已作为国家星火科技新产品开发项目下达，同时与日本厂商洽谈全套引进日本最先进大圆机制造技术及设备，争取年产100台电脑提花机部专项技改工程，完成后可净增产值1.5亿元。

## 艰苦创业的印染厂

罗春到

### 一、概况

柳州市印染厂建于1965年，占地7万平方米。当时，有职工95人，年生产能力400万米，只能生产蓝、黑两色纯棉布。经过近30年的发展，现有职工1640人，其中各类工程技术人员80多人。目前，全厂已拥有完整的印染生产线7条，其中漂白生产线一条，染色生产线二条，印花生产线四条，可生产各种纯棉、维棉、麻棉、涤棉及中长织物的漂白、染色、印花、整理产品，年生产能力达8000多万米印染布。多种产品荣获国家纺织部部优和广西名牌产品称号，曾获广西经济效益先进单位和广西最佳对外企业。经济效益好的年份税利合计达3300多万元，产品畅销广西区内和广东、云南、四川、贵州、湖南等地，部分产品远销欧美、泰国、缅甸、越南、我国香港等国家和地区。近几年来，印染厂狠抓技改，已拥有一批具有世界一流水平的染整设备，如日本高速丝光机和照相雕刻联晒设备；奥地利十二色圆网印花机，德国多功能轧光机和光电整纬器；英国多功能预缩机；台湾高温高压溢流染色机等，使印染厂成为一个能对纺织品进行漂、染、印、整各种加工的国家大型二档企业。

### 二、自力更生艰苦建厂

随着人民生活水平的不断提高，纺织工业也不断发展。为满足人民群众对印染产品日益增长的需要，柳州市委和市人民政府决定，将柳州市染织厂的漂染车间划分出来，新建柳州市印染厂。分厂时，该厂只有8口旧染缸和一台12个铁制烘筒的烘布机，还有一台1.6吨的兰开夏锅炉，一辆旧马车，以及2万

元的流动资金，不到 2000 平方米的厂房。

在技术、资金严重不足和生产条件极端困难的情况下，全体职工发扬“自力更生、艰苦奋斗”的精神。一方面向银行申请贷款，一方面利用过去的老关系，以赊账的形式，从中百站、五金站组织坯布和染化料边生产、边建设。

染布没有水，工人们从家里拿来水桶，冒着十二月的寒风冷雨，打着赤脚到几十米远的柳江河去挑水；接缝布头的机器不够，工人们就从家里抬来缝纫机；生产遇到停电，工人们在染缸的转动轴上套上手柄，用人工转动染布；布染出来没有烘布机烘干，工人们便把染好的布抬到山坡上去晒干，有时还要把布拉到广场的草坪上去晒干。工人们白天染布，晚上到厂里参加义务劳动，就连断了一条腿的老工人黄正权，拄着拐杖也来参加劳动。就这样，全厂职工在建厂的第一个月，没有伸手向国家要一分钱，生产了 32 万米印染布，给国家上缴了 3 万元的利润，迈出了建厂后坚实的第一步。

### 三、生产不断发展

柳州市印染厂的创业史，是一部自力更生艰苦奋斗的历史，在那些艰难的岁月里，印染厂前进的每一步，都凝聚着当年每一个突击队员的辛勤汗水。

为了使厂成为既能印花布，又能染色布的名副其实的印染厂，1969 年底从天津二印厂买回了一台淘汰下来的、上世纪三十年代的旧印花机头。经修理，于 1970 年 12 月安装完毕并调试运行，印制出柳州市印染厂第一块机印花布。鉴于当时缺乏资金，未能购买钢板制造蒸化机，用普通红砖砌成类似蒸化机的房子进行蒸化。1971 年 1 月，印花后处理机械设备制造安装完毕，当月便投入生产。至此，建成了工厂第一条印花生产线。

生产不断发展，保险粉又供应不足。为了解决这一问题，厂领导决定自己动手生产，1972 年 2 月，成立了试制生产保险粉的突击队，利用工厂的简易设备和一些普通的器皿，建成了一个月生产能力为 180 吨保险粉的车间。经过近 80 次试验，终于试制成功符合国家统一标准的保险粉。满足了厂内生产的需要，还支援了兄弟单位的急需。

为了增加花色品种，扩大印染布生产能力，1972年初，工厂决定突击将一台1.6吨的卧式兰开夏锅炉改造成10吨的水管式锅炉，经过几个月的努力，于当年改造成功，经市里有关部门测试，达到设计能力和安全规程要求，即投入正常运行。紧接着，突击队又着手进行第二台锅炉的改造准备工作，并于当年改造成功，投入生产。

1977年初，这支突击队又投入了沸腾锅炉的改造工作。经过几个月的紧张工作，二台沸腾锅炉先后改造成功，并投入生产。1979年4月，突击队转入第一条化纤生产线的设备安装，他们把铺盖搬到车间，日夜突击奋战，按质按量地完成了安装热定型机、烧毛机、退浆机、氧漂机、红外线打底机、焙烘机、显色皂洗机、烘布机等设备，保证了第一条化纤生产线的当年投资、当年生产、当年出效益。

由于突击队的辛勤劳动，先后完成了八色印花机、二车间丝光机和六车间设备的搬迁和安装工作。1981年印染布生产的总量达7457.79万米，产值达2.13亿元。从1966年至1986年的20年间企业的产量平均每年递增12.5%，工业总产值每年递增18.8%。1982年印染厂被定为国家大型企业。

党的十一届三中全会以后，印染厂的企业管理工作逐步走上了正轨，实行三级管理体制，建立健全了组织机构，1983年上半年顺利通过了企业整顿验收。

为了进一步增加花色品种，提高产品质量，开始大力进行技术改造。1984年4月第一次从奥地利斯托克公司引进12套色圆网印花机一台，首次安装进口机械，工人们用自己的智慧，在外国专家的指导下，经过3个多月的奋战，胜利完成了安装任务。同年9月，第二台引进设备——日本高速丝光机开始安装，仅花了14天时间就安装完毕，调试合格，试运行正常，即正式投产。这两台设备的投产既解决了印染厂丝光工序的“瓶颈”问题，又使产品质量和产量跃上了一个新台阶，得到了有关领导的高度评价。

从“八口”染缸起家到如今发展成为拥有职工一千多人，固定资产原值达6625万元的大型印染企业，其间经历了无数创业者的艰辛，是他们用汗水换来了今天的成就。时代在前进，印染厂必将迎来光辉灿烂的明天。

## 华纺挥汗创业绩

黄长青

柳州市华侨化纤纺织厂是国务院侨办为安置来自印尼、印度、越南、泰国、缅甸、柬埔寨、马来西亚归侨为主的生产基地，是我国大型的华侨企业之一，也是我区纺织行业的骨干企业之一。它创建于1979年，占地面积88601平方米，几经扩建，现有职工260多人，其中归侨、侨眷占职工人数62%，拥有固定资产4360万元，有纺织机3万锭，织布机288台，主要生产腈纶、腈涤、纯、涤棉和各类色织纱（布）和坯布等织物面料。

1979年9月至1981年是艰苦创业阶段。当时职工只有321人，厂址建在市河东大桥沿岸的一片七沟荒凉地。职工吃、住在临时搭起的工棚里，生活环境十分艰苦。1980年6月10日完成了主厂房的整个吊装工程，12月27日实现了当年施工当年投料试纺。紧接着又投入到两万锭的扩建工程。1981年华纺开始第一次创利润144.6万元。1983年两万锭开始投产，企业开始上规模，产品开始上档次。其中精梳T/C13Tex创保住区优质产品四年；1984年生产的“侨光”牌拳头产品腈纶创得保持十年广西区名牌，在全区信誉最高，产品畅销。高芯纱荣获柳州市百花奖。1989年纯棉27.8Tex连续四年获区、厅优秀产品称号。1991年18Tex有色腈纶纱填补广西空白，产品销往全国各地，并供应外贸出口美国等地。效益蒸蒸日上，企业出现持续、稳定、发展的势头。

1992年是华纺艰苦创业扭亏增盈的一个转折阶段。1991年由于企业管理、技术问题和电力供应不足等内在因素以及全国纺织行业疲软的外在冲击，企业出现产品滞销积压，效益滑坡，生产萎缩，致使全年利润负数逐渐增大，成为柳州市的亏损大户。1992年接踵而来的又是原材料涨价，市场销售不景气、资金紧缺等困难。在这生死存亡的关键时刻，市委调整了厂领导班子，上下拧成一股绳，劲往一处使，脚踏实地弘扬“爱厂、求实、团结、奋进”的企业精神，一种“搏击市场，重振华纺雄风”的热情在全厂职工中火一般燃烧起来。领导

班子经过反复调查思考后，采取一系列措施，开始有计划、有领导、有步骤地大打一场扭亏增盈翻身仗，具体行动是：

一是以科技求发展，加速技术改造，组织质量、技术攻关。1992年华纺进行设备技术改造以及小改小革共投资62.9万元。主要用于梳棉50台机的滤尘改造及细纱两万锭的吸尘系统改造。即将原来的人工清除滤尘网，改为自动式清除滤尘网，不仅改善了挡落工的工作环境，还促进了产量质量提高。在质量攻关方面，对磨米布一条龙质量进行攻关，只用三个月时间，使磨米布纱疵升降率由27.6%下降到7.7%，织疵千米个数由111.23个/千米，降到35.5个/千米，下降68.1%，保证了出口任务的完成。对工业布吊轻纱、腈纶内断也进行攻关，得到用户的满意。在职工中，厂里还注重开展“TQC”活动。据统计：1992年全厂全面质量受教育考试人数2227人，教育面达87%，QC成果共发表15个取得经济效益40.5万元。各团支部也相应地成立了“五小”技术攻关小组15个达850人，全年共完成攻关课题29项，取得经济效益63万元，为企业渡过难关做出了贡献。

二是狠抓经营销售，以技术为后盾，积极开发新品种，大力拓宽市场领域。厂里决定对经营科大胆地试行经营风险抵押承包，并抽调部分有工作能力的青年干部充实经营供销队伍。为把产品打入市场，厂领导亲自带领经营供销人员与客户签订供销合约，为经营销售争取了主动，并将库存滞销的产品全部销售完，使销售收入提前两个月完成全年计划。在抓品种开发工作中，厂领导深入市场，了解行情，分析情况，开发新产品，调整产品结构，调部分真才实干的大、中专生充实到新产品开发室。1992年共开发新产品22个，大部分产品投放到市场，从而改变了过去生产品种少，经济效益差的情况。

三是把准方向，转换机制，强化管理。为把职工进一步推向市场，与企业一起承担市场风险，1992年3月在织造车间推出计件工资制，实行按劳取酬。在纺部细纱车间及科室，各车间先后试行“奖金及各种补贴捆绑式”的考核方案。此外，在转换机制抓好生产主导产品的同时，抓准有利时机，在原有劳动服务公司基础上，又兴办了“恒兴公司”和“生活服务公司”。在企业内除抓节棉、节能降耗外，重点以管理为突破口，向设备、工艺、操作、质量管理要

效益。在操作管理上，党政工团侨积极开展“共青团机台”“侨联杯”“巾帼建功”“二十朵金花”“五十个巧姑娘”等竞赛活动。对涌现出的操作能手和突出贡献的典型人物，及时地加以宣传，激发了工人学技术、比操作、比贡献的劳动热情，极大地调动了广大职工的工作主动性、积极性、创造性。在全体职工共同努力下，企业突破困境，走出低谷，提前百天完成全年生产任务，实现了扭亏增盈。全年超额完成工业总产值 7838 万元比上年净增 3471 万元，销售收入 6197 万元比上年净增 1163 万元，税利 240 万元，为国家创外汇 178.5 万美元，与上年相比，实现了翻番增长，大部分指标突破了历史水平。

1993 年在原材料、运输、能源价格上升、职工工资补贴增加、贷款利息上涨、产品销售价格不到位等形势更为严峻面前，全厂职工发扬当家作主的精神，群策群力，奋力拼搏，实现了工业总产值突破亿元大关，销售收入达 8588 万元，税利 407 万元，分别比上年增加 27%、38%、57%，成为我市纺织行业中又一家亿元产值企业。

## 柳州市二轻工业发展概况

钟良荣

柳州市二轻工业主要由手工业和街道工业构成。建国以来，在党和政府的关怀扶持下，特别是在党的十一届三中全会以后，二轻工业进入了新的发展时期，由传统手工业和街道分散作坊工业，向机械化、集团化发展迈进，现在已建立起五金家电、塑料机械、塑料及塑料制品、皮革及皮革制品、服装鞋帽、美术百货和帆布制品等工业。形成了皮革、都乐、塑料、双马和开元等5个工业集团。经过不断的积累与发展，到1993年止共有企业56家，其中大中型企业7家，职工总数1.4万人，固定资产原值2.85亿元，净值1.92亿元。1993年完成工业总产值68030万元，实现销售收入60057万元，实现税利3578.39万元，与1984年同期相比，分别增长654.04%、758.2%和384.87%。

### 一、柳州市手工业发展概况

1950年，全市手工业有17个行业，895户，从业人员1700多人，资金总额21.57万元。在人民政府的领导和积极扶持下，三年内逐步得到了恢复和发展，1951年手工业总户数增加到1038户。1952年又增加到2118户，从业人员3831人，总产值达727.84万元，占柳州市工农业生产总值的13%左右。1954年成立了柳州市手工业局和手工联社，共有金属制品、陶瓷、木材加工、竹藤棕草、棉纺织缝纫、食品、棉针织、陶器和服务性等9个行业共组成了合作社111个，总人数达7363人，基本上实现了合作化。1958年以来，柳州市手工业全面实行了合并、升级及下放，对原转、并不当的合作厂社进行了所有制和组织规模的合理调整，1965年底手工业合作社、组和合作工厂达83个。“文化大革命”十年间，柳州市手工业陷入无政府状态，指挥系统瘫痪，生产被迫停产半停产，工人得不到正常工资，生活发生困难，企业多年生产积累的资金，

几乎被吃空毁掉，特别是1967年和1968年，由于社会秩序混乱，全市手工业的生产工作遭到很大的破坏和损失。

## 二、柳州市街道工业兴办、发展和合并概况

柳州市街道工业是1958年组织创办起来的社会主义集体工业，最初是由加工、修理、车补、车缝等简单的加工服务性作坊工业发展起来的。1959年进一步扩大，由于市手工业局、手工业联社的机构变动，手工业中的加工、修理、服务性工业合作社、组转入当时城中、鱼峰两区领导和管理，1959年全市街道工业总产值由1958年的193万元，增加到1260万元。当时创办了一批电子工业生产工厂。1969年，根据市委决定将新办并已投产的电声器材厂、空压配件厂、群力电器厂、电解电溶厂、绝缘材料厂、电阻厂、红阳电器厂、变压器厂、电位器厂和手套厂10家街道骨干工厂划给其他部门，转为隶属关系。尽管如此，柳州市街道工业继续又兴办了一批小五金加工、竹木器制品以及拖拉机零配件制修等小工厂。

1971年，柳州市街道工业开始向新的目标发展。1972年由全广西四个直辖市的最后一位赶上了桂林市，完成工业产值1671万元；1974年9月，成立柳州市街道工业局，归口市革委工交办公室领导。1974至1978年5年间，柳州市街道工业发展较快，1975年5月市微型电机厂试制成功S—1型雪条机，1978年10月柳州市冷冻机厂试制成功110立升电冷箱，标志着柳州市街道工业基本形成了家用电器这一新兴工业。1978年市街道工业产值达4838万元，又赶上了梧州市名列第二位。柳州市街道工业在大力发展家电产品的同时，依据柳州盛产木材的优势，组织生产和发展缝纫机配套的衣车台板和机架，促使街道工业又有新的发展，1981年工业产值达7860万元，终于赶上了南宁市名列前茅。1982年工业总产值突破亿元大关。1983年达1.3亿元，占当年全市工业总产值的6.5%，创柳州市街道工业生产最高水平。1972—1985年实现利税6872万元。1986年4月柳州市街道工业局与市二轻局合并。1988年7月撤销市第二轻化工业局，保留市手工业联社，成立“柳州市集体工业物资技术开发

总公司”。1990年12月又恢复组建柳州市二轻局，仍与手工业联社合署办公。

### 三、进入新的发展阶段

柳州市二轻工业认真贯彻中央关于“对外开放，对内搞活”的方针，在思想上政治上拨乱反正，分配制度上恢复和推行计件工资。1979年9月，制鞋厂、服装一、二厂率先进行工资制度改革，由计时工资改为计件工资。1982年底全系统43家企业实车间、班组自负盈亏的有3家，实行计件工资的有13家。1983年大部分企业结合自身特点大力推行经济承包责任制，有34家企业实行了厂与车间、班组的经济责任制。1984年初，市二轻局首先与制鞋厂签订了承包合同，后在全系统34个企业承包的有26个，当年完成工业总产值9022万元，销售收入6998万元，税利783万元，其中实行经济承包制的26家企业完成工业总产值达8356万元，比1983年增长5.16%，实现利润350.16万元，比1983年增长11.9%，高于全系统的增长幅度。

引进先进适用的技术设备，增强了二轻工业后劲。1979年至1986年间市二轻工业先后引进23个项目、各种生产线10条、设备613台(套)，总投资4921万元，外汇额1128.96万元。在技术引进中，由租赁补偿贸易方式发展到中外合资经营和使用外汇留成、贷款购进等方式，做到有计划有步骤地进行，并由改造老产品转向开发新的生产领域；由单机引进转向成线配套引进，对改变柳州市二轻工业落后面貌增加效益发挥了很好作用。1987年至1993年柳州市二轻工业共引进项目24个，设备352台(套)。

在上述引进设备、生产线中，重点集中在塑料、塑料机械和家用电器等行业。例如：柳州市水泥编织袋厂以租赁补偿贸易方式引进日本狄原工业株式会的塑料水泥袋生产线，1984年10月投产当年新增生产能力1170吨，产值707.8万元，创汇6.88万美元。塑料制品厂引进日本普拉公司地膜微膜机组2台，1983年9月投产，当年实际新增生产能力600吨，新增产值216万元，新增税利21.6万元，出口创汇9万美元。塑料四厂、塑料编织袋厂、塑料二厂引进意大利、我国台湾生产技术设备，增加PVC电缆料、彩色地板砖、聚苯乙烯泡沫材料、塑料建

筑材料等新花色品种进入市场，填补了广西空白。塑料机械总厂引进机械加工中心、螺杆机床，使塑料机生产技术水平与国际生产技术的差距缩短，产品打入国际市场，1993年该厂被列为中国500家最大机械工业企业。电扇总厂从意大利、日本、美国引进电风扇的先进技术装配和生产线，现拥有8000套意大利产注塑机、美国产的微风电脑信息控制系统，1980年至1988年该厂的产品质量一直稳居国内同行业同类产品前列，该厂生产产品400mm台扇1983年荣获轻工部优质产品奖。冷柜厂1985年从丹麦引进具有上世纪80年代先进水平的冷柜、冰箱壳体成型线、喷漆生产线、发泡注射机、真空成型弯管机和总装、测试等6条生产线，整个生产流程已基本实现机械化和自动化。1984年2月，轻工部批准该厂为定点生产冷柜企业，1987年始该厂连续6年实现产值超亿元，产品畅销全国28个省、市、自治区及国外西非地区，该厂产品FF40冷柜和LC30冷柜已达国际水平，BYD—150双门双温电冰箱1986年获自治区优质产品奖。1992年该厂已成为全国500家大型企业之一。

科学技术是第一生产力，柳州市二轻工业在大力引进先进技术设备的同时还注重引进人才。党的十一届三中全会以来，共引进人才700多人，为二轻工业开发新产品、提高产品质量起到了重要作用。

由于引进先进技术设备、广招人才，借助先进技术和智力，使柳州市二轻工业生产发生了明显变化，产品品种增加，产品质量不断提高，塑料机械、塑料制品、家用电器等已形成系列。据不完全统计，1979年以来，柳州市二轻工业产品中有4个产品荣获国家部级优质产品奖，31个产品荣获自治区优质产品奖；6个产品荣获自治区二轻优质产品奖；4个产品荣获自治区百花奖，4个产品获柳州市优质产品奖，11个产品获柳州市新产品百花奖，以及荣获全国最受消费者欢迎产品奖、轻工部内销工艺品优秀产品奖和优秀旅游工艺品奖各1个。

#### 四、制订具体政策，促进企业改革发展

党的十一届三中全会以来，根据党的路线、方针、政策，二轻工业制定了一系列保护和发展集体工业的具体政策。1979年5月根据党中央提出关于国

民经济调整方针，针对二轻企业当前产品质量、结构、速度、效益及管理工作等作出了“关于在我市二轻系统集体所有制企业中，试行扩大经营自主权的决定”。1981年逐步推行了企业领导实行民主选举制和调整企业领导班子。1985年9月组织试行企业厂长负责制。1992年先后出台了《柳州市二轻局关于调动科技人员积极性，推进企业技术进步的若干规定》《柳州市二轻局建立主要负责人激励和约束机制的暂行规定》及《鼓励企业经济工作上新台阶的奖励办法》等政策性文件，调动了二轻企业生产工作者、经营者和科技人员的积极性，促进了企业发展，提高了二轻工业企业的经济效益和社会效益。

## 锐意进取的冷柜厂

冯伟文

柳州市冷柜厂是一家集体所有制企业。在党的改革开放方针指引下，经过多年的拼搏，从一个默默无闻的街道小工厂发展成为国家轻工业部制冷器具定点生产企业、广西家电五金行业“七五”期突出贡献优秀企业、广西壮族自治区先进企业、全国名优产品售后服务优秀企业、柳州市亿元产值企业、柳州都乐企业集团核心企业。

### 一、创业初期步履艰难

柳州市冷柜厂的前身是柳州市冷冻机厂。建厂初期恰逢党中央提出“调整、巩固、充实、提高”的方针，为拓宽城市待业人员的就业门路，由鱼峰铸造厂等8个街道小厂合并组成。仅有一台普通车床及部分五金工具和简易的工棚。1974年开始自费开发产品的新尝试，通过派员到广州冷冻机厂学习后，自行设计试产6.6制冷压缩机，S1雪条机、A3冷藏机，在职工的共同努力下，仅花一年时间就先后试制成功，结束了企业自身无固定产品的历史。

### 二、积极探索谋求发展

1978年，党的十一届三中全会胜利召开，职工经过难以忘怀的蹉跎岁月，更加珍惜眼前的大好时光，再也不满足于企业的现状。厂领导和职工们一道，又开始向生产电冰箱进军。在广西壮族自治区成立20周年大庆的展厅里，3台都乐牌电冰箱，备受到会的中央领导同志赞扬。企业走出了一条自我发展的道路，也开始跻身家用电器生产行列。至1983年，年产量为909台，产值215万元，创税利255万元，为列入轻工业部制冷器具定点生产企业创造了条件。

### 三、开拓进取长足进步

从1984年至1993年的10年，都乐人在改革大潮中，励精图治，开拓进取。既分享了改革开放带来的喜悦，也经受了治理整顿的严峻考验。

(1) 企业的规模、物质基础、技术装备已发生了根本的变化。原有的作坊式工棚已被现代化文明生产所取代，建设了3.18万平方米高大宽敞的厂房，配置了从国外引进的、具有先进技术水平的13条生产线、测检线和200多台(套)国产设备，形成年产各式制冷器具20万台、一次投入、产出三大系列九个品种产品的生产能力。企业固定资产4128万元，是1983年的24.3倍。

(2) 都乐牌制冷器具的市场复盖面也发生巨大的变化。从1983年年产量仅为909台，提高到年生产能力为20万台。几年来共为社会提供冰箱、冷柜50万台，行销国内28个省、市和国外西非地区。并相应建立了168个遍及全国的特约服务网点，为用户提供优质技术服务。

(3) 质量第一、用户至上是企业经营的一贯宗旨。都乐牌产品始终严格执行高于国家规定质量标准的企业内控指标。企业获得自治区标准计量二级企业、推行全面质量管理验收合格单位等称号。

(4) 企业始终坚持一冷一热为主、不冷不热为辅、全方位发展的产品生产方向，以单品种向多品种、低档次向中高档次发展。不仅能生产四大系列、30余种制冷器具，还开发了房间空调器、消毒柜、顶置式立柜、冰粒机等具有市场竞争能力的新产品。

(5) 企业管理逐步实现现代化、科学化。过去的小生产管理模式，已被严密的十大管理制度和企业方针目标管理所代替。企业管理的标准化、数据化、计量化，保证了生产以优质、低耗、高效、安全的目标向前发展。

(6) 企业职工队伍从数量到质量都有明显的提高。1983年末有职工318人。“三个秀才、一把胡须兵”是对当时职工队伍状况的写照。要驾驭现代化生产，唯有广纳人才才能改变落后状态。如今各类工程技术人员已占职工总数17.2%。大专以上文化的占职工总数的16.4%、中专职高毕业生占36%、普通

高中生占 46%、初中毕业的仅占 1.6%。

(7) 企业职工的物质文化生活水平在发展生产的基础上得到不断的改善与提高。142 户职工和 20 多名单身职工拥有安居新房，企业还实行液化气供应、电费补偿、中餐补助、免费入托、学杂费部分补贴等福利待遇，单身的工程技术人员还可享受工厂提供的五大件生活用品（电冰箱、洗衣机、彩电，煤气灶、电风扇）。职工的收入也逐年增加，据 1991 年统计，人年均收入比 1983 年增长 3 倍。

(8) 企业从单一经营向集团化经营发展。1988 年 11 月 18 日，经柳州市人民政府批准，以柳州市冷柜厂为核心企业，由三省五市一地区的 22 个企业组成的跨地区、跨行业、多层次、多功能的经济实体——柳州都乐企业集团正式成立。5 年来，都乐企业集团在发育成型、完善提高的方针指引下健康成长。

#### 四、锐意改革决策成果

柳州市冷柜厂在改革大潮中，能以较快的速度取得长足的进步，关键在于有一个改革开放的良好外部环境，有一支能征善战的职工队伍，有一个锐意改革、积极进取、善于谋略的领导班子。

1984 年春夏，原柳州市街道工业局副局长、家用电器工业公司经理、高级工程师杨鸿泉同志，为了探索发展集体经济的奥秘，毅然请调到基层，担任柳州市冷柜厂厂长的重任。经过充实、调整后的厂领导班子，是一个锐意改革、开拓进取、有知识、有朝气、有抱负、有魄力、团结战斗的坚强领导集体，并以自身的思想、作风、行为、宗旨为全厂职工塑造“开拓、求实、高效、奉献”的都乐企业精神，以辩证唯物主义的观点、实事求是的思想路线，带领全体员工在改革的康庄大道上奋进。

(1) 坚持以推动企业科技进步为基本方向，实施大投入、大产出的战略决策。

1984 年夏天，经自治区轻工业厅批准，拉开了第一期技改工程序幕。10 月 26 日正式与丹麦多宝公司签订引进设备技术合约，工程建设周期仅 14 个月，速度之快是国内国外同行中少有的。1986 年正式投产后，收到明显效益，至

翌年底已全部偿还投入技改工程的 1417 万元贷款。继第一期技改工程之后，1987 年 4 月又投入 2650 万元作为第二期技改工程。1991 年 8 月 17 日正式通过自治区级验收。为完善提高两期技改工程作用，再次投入 212 万元进行填补项目建设和，当年投入当年竣工，实现单机自动化向联动自动化生产的目标以及年单班生产 20 万台的设计水平。

科技进步离不开管理。经过多年探索，已建立起一个层次不同、任务各异的科技管理体制。一是以厂内科技人员为主体的科技队伍，负责现行产品质量升华、工艺完善与提高以及技术服务工作；二是厂办研究所，融科研、情报与实验为一体，负责技术市场信息的收集与利用、产品的开发与试制；二是厂院联办科研中心，加强科技横向合作。1989 年 1 月，工厂与上海交通大学联合建立上海交大一都乐科研中心，把高等院校科研优势与企业生产有机地结合起来，共同开发高新技术产品。

## (2) 广纳人才和超常智力投资是企业赖以发展的重要力量。

首先是广开门路、不拘一格积聚人才。通过直接向社会求索人才，从上级人事部门争取人才，向区市人才开发中心、新闻媒介引进人才等渠道广纳人才。家居北京、毕业后将分配在首钢工作的桂林电子学院的潘景林同志，在电视中看到杨鸿泉厂长在区人代会记者招待会上赤诚相见、求才若渴的讲活深受感动，毅然放弃优厚待遇应聘来厂工作。

其次是爱才、用才。厂领导对用人问题上始终坚持德才兼备的原则，贯彻知人善任、重在业绩的精神。1982 年大学毕业时年方 20 岁的陈甲春同志，现在已是厂里的总工程师；广西大学毕业后分配到厂工作的李因春同志，现在也肩负经营副厂长的重担。

再次是努力创造条件，为造就人才、为人才更新知识提供机会。通过请进来、送出去、联合办学等办法，请国内外专家学者来厂讲学，选派人员到国内院校培训和国内外同行厂家对口学习，与电大分校、职业高中联手办班，先后有 23 人从学院里学成回厂工作，有 22 人派出国外考察学习，有 140 多人次派到国内先进地区、单位去培训；有 46 名职工毕业于电大，有 230 名职工毕业于职业高中。厂里每年投入于智力开发的资金最高达 21 万元，最少也有 16 万元，

这对于一个集体企业来说是超常的。

第四是坚持党的四项基本原则教育，在积极引导的基础上，重视科技队伍的物质激励，为其提供必要的工作环境与生活待遇。该厂除设立科技进步专项奖励制度，以鼓励他们创新和奋发工作外，对有特殊贡献的还给予重赏。年轻技术员秦长春同志，在开发房间空调器过程中，按时完成任务，表现出色，厂里就奖励给他一套住房。

(3) 强化企业管理，不断提高企业现代化、科学化管理水平，是实现向管理要效益的唯一途径。落后的生产手段和管理模式，往往是制约企业发展的重要因素。柳州市冷柜厂在推动企业科技进步的同时，强化企业管理工作。大体划分为三个阶段：

第一阶段(1984—1985年)是创建阶段，本着先求其有、后求其精的原则，制定一整套简明易懂、反映现代化企业管理实质的十大管理制度，旨在解决干部管理思想的转轨。

第二阶段(1986—1988年)是上等级阶段。随着技改工程竣工投产，产量增加，大量基础管理工作需要全面加强，通过请进来咨询、派出去取经求学、自学诊断等有效措施，丰富提高管理水平。1989年顺利通过验收晋升为自治区先进企业。

第三阶段(1989年—现在)是强化管理阶段。主要是实施以计划管理为纲，以质量管理为主线，全面提高企业管理水平为企业方针目标管理，促进“六个转变、提高三个能力”的战略转移。

(4) 坚持两手抓，为都乐企业精神添光彩。企业精神是企业之魂。多年来，都乐人在“开拓、求实、高效、奉献”精神鼓舞下，建设企业文化。1988年的“8·31”特大洪灾，严重威胁着工厂集体财产，全厂职工积极抗洪抢险，充分体现了职工们的战斗力、凝聚力、向心力。1989年春夏在部分地区发生的政治风波，全厂职工团结在厂党委的周围，坚守岗位，就是远离组织，派往上海交大进修的年轻职工，也自觉排除干扰，坚持在学习岗位上，体现了职工“三热爱”的坚强信念。在同一时间某外商借口拒绝来华履行第二期技改设备安装调试义务，技改工作遇到困难，在厂长杨鸿泉和书记赵甫荣的带领下，技术副

厂长梅焯组织广大科技工作者和职工不等不靠，破除迷信，走自力更生道路，终于赢得了时间，顺利地完成了安装调试任务，为中华民族、中国工人阶级争光添彩。1989年全国家电市场出现疲软，企业经济滑坡，职工们响亮地提出：“市场疲软，思想不能疲软”的口号，在各自岗位上勤奋工作。

长江后浪推前浪。1992年5月杨鸿泉厂长调任中共柳州市委秘书长、副书记，1993年9月厂党委书记赵甫荣调任柳州市二轻工业局局长。陈立平厂长、邱丽珍书记率领企业领导班子，发扬老一辈企业家的光荣传统，带领广大干部职工向新的奋斗目标迈进。

## 在竞争中奋进的塑机总厂

吴素玉

柳州塑料机械总厂是广西最早生产注塑机的厂家，是国家轻工系统定点生产塑料机械的重点骨干企业。注塑机的崛起和这个厂的变化，这不仅是因为注塑机富有生命力，还因为这个厂的干部、工人团结奋斗的结果。

柳州塑料机械总厂自 1984 年不断深化改革，经济效益显著提高，对国家的贡献也越来越大，成了全国同行业的佼佼者。尤其是在《全民所有制工业企业转换经营机制条例》和邓小平同志南方视察重要谈话鼓舞下，发生了巨大的变化：1991 年完成产值 6123 万元，1992 年 10127 万元，1993 年 15147 万元，3 年平均每年递增 57.28%；1991 年实现销售收入 5135 万元，1992 年 8214 万元，1993 年 12565 万元，3 年平均每年递增 56.42%；1991 年实现税利 315 万元，1992 年 774 万元，1993 年 1430 万元，3 年平均每年递增 113.1%。

柳州塑料机械总厂生产持续几年大幅度增长，各项经济指标连续多年名列全国同行业前茅。荣获“全国 500 家最大机械企业”“全国企业整顿先进单位”“全国思想政治工作优秀企业”以及获“广西最佳经济效益单位”等 60 多种称号。厂长姜德状荣获全国轻工部先进工作者、广西优秀厂长等光荣称号，同时被柳州市评为专业技术拔尖人才，终身享受国家政府津贴。这些金光闪闪的金杯，琳琅满目的奖状、奖牌、锦旗，真使人精神为之大振。

然而，成功的奥秘在哪里呢？

我们把历史的日历翻到 1965 年 10 月，柳州塑料机械总厂的前身柳州塑料机械厂在传说中歌仙刘三姐乘鱼升天的立鱼峰脚下、柳石路 35 号落成。当时只有职工 263 人，固定资产 49 万多元，设备陈旧，除了几台简单的皮带车床和 80 吨的空气锤算是好的设备外，再没有别的像样的设备了，只能生产简单的小农具产品。因为产品质量不高，销路不广，企业效益几乎为零。于是 1968 年在上小规模技改的同时，开始引进 300 克立式注塑机图纸进行试制生产注塑

机。从此，开创了生产注塑机的历史。然而，它“生不逢时”，不久就受到了“文化大革命”的冲击，虽然职工们坚守岗位，机器没有停止运转，可产值13年来一直在300万元以下徘徊。

党的十一届三中全会以后，高度集中的计划经济逐渐为市场经济所取代，企业也因此开始由单纯的生产型向生产经营型转变，出现了买方市场，各个厂家比质量，比价格，竞争十分激烈。柳州塑料机械厂在这场竞争中，由于思想准备不足而失利了，1981年厂里生产的注塑机出现了滞销，仓库里的94台注塑机无人问津，资金周转困难。

如何摆脱厂里的经济困境，开拓事业的新局面？这个问题深深地困扰着刚刚走马上任的厂长姜德状。多少个难眠之夜，他或找人促膝长谈，或在办公室伏案沉思，塑机市场发生质的变化，由卖方市场转化为买方市场，正是价值规律在起作用，各厂家都面临着一场新的挑战。为了迎接这场挑战，厂领导果断地作出决策：一、充实供销科力量；二、花钱做广告；三、运用价格杠杆，主动让利，薄利多销；四、开拓新市场。当时，塑机行业竞争激烈。在这新形势面前，厂领导不是守株待兔，而是亲率人马开赴江浙、广东等地，背水一战。由于产品宣传得力，优惠政策得当，结果在走马上任的第一年就销售注塑机152台，实现销售收入456万元，过去堆积在库的产品销售一空。

柳州塑料机械厂的决策者没有沉醉在初战告捷的喜悦之中。而是顺应改革的呼唤，从1984年起，开始了一场较为深刻的改革。

## 一、加强企业管理，推行多种经济责任制

1984年在电机车间实行利润包干，电机车间每年向厂部上交利润7000元，超额部分三七分成，留于车间用作奖金，调动了职工的积极性。通过这一承包形式，当年就为厂增加近20万元的收入。1986年，为使厂外资金为我所用，厂里将铸造车间承包给鱼峰区荣军综合厂集体经营，不仅节约了资金，而且当年产量比历史最好水平还要高出一倍以上，质量也比以前有较大提高。同年，在机一、机二两个车间试行了台套承包为主的经济责任制，缓解了机加工欠产

的被动局面，挖掘了机加工的潜力。

由于生产的发展、企业的壮大，1987年3月经柳州市经委批准，柳州塑料机械厂改名为柳州塑料机械总厂，拥有柳州市自动化仪表厂、柳州市屏山工艺美术厂、柳州市银河塑料厂等16个分厂。总厂成立后，撤销合并了一些科室，同时增设了技术协作办公室、技术引进办公室等有利于生产经营活动开展的科室机构。

1987年该厂实行工资包干，以人均实现税利多少分配工资、奖金及福利补贴。围绕这一工资分配方案，各种考核形式的承包责任制在厂内全面铺开，分厂实行利润承包方式，车间实行台套计酬承包方式，销售人员实行单台联销计酬承包方式，对其他科室则由企管办每月按工作计划进行检查考核。于是1987年仅塑料机械产值完成3040万元、销售3058万元，实现税利701万元，分别比1986年增长16.7%、30.58%、17.68%，创历史最好水平。

在深化改革的大潮面前，厂领导激流勇进。1992年，该厂在经济责任制上采取了新举措，对各车间、分厂均实行风险抵押承包，科室人员奖金与当月实现税利挂钩，同时，还大胆进行劳动、人事、用工制度改革，制订了“劳动调配管理制度的补充规定”“农民临时工的管理制度”等改革方案，使压力和动力得到了有机结合，实现了“要他干”到“他要干”的转变，废除了干部职务终身制，促进了经济的飞跃发展，当年完成产值10127万元，实现销售收入8214万元，创税利774万元，跨入了柳州市亿元产值企业行列，荣获柳州市“亿元产值企业”称号，自治区“最佳经济效益单位”和“全国500家最大机械工业企业”称号。

## 二、加强人才培养，提高人员素质

市场竞争，实际是产品质量的竞争、技术竞争，归根到底是人才的竞争。从1984年起，该厂先后选送了168名职工到“电大”“业大”“职大”等院校进行脱产培养，并积极支持和鼓励职工自学成才，15人通过自学考试已获得大专文凭。同时厂里还组织各类技术工人、技术人员进行专业知识学习培训。

厂里平均每年用于职工培训费用达 4 万余元。

在抓人才培养的同时,还抓好人才的引进。该厂领导“礼贤下士”,求贤若渴,对在生产技术方面有一技之长的人,都能充分信任,放手让他们去工作,对科技人员在住房、生活待遇上给予优先照顾,为他们创造良好的工作环境,使他们能心情舒畅地工作,自 1984 年来,共引进人才 120 名,使该厂科技人员由 1984 年前的 68 名增加到 256 名。大量培养人才,大量引进人才,提高了企业素质,加快了新技术设备的消化吸收,迅速地转化成生产力。

### 三、引进技术,开发新产品

塑机行业的激烈竞争,使该厂的干部、职工们警醒:企业设备陈旧,基础薄弱。长期“贫血”之躯已难以适应市场上激烈竞争的形势发展需要。而且据大量的市场调查资料表明,市场需求量大的注塑机为高档、质优、外型美观的注塑机,为此,该厂的决策者们感到,企业如果不进行技术改造,仍然停留在上世纪 70 年代甚至 60 年代的设备水平上,在激烈的市场竞争中,就像盲人骑马一样,后果不堪设想。企业要求生存、求发展,就要进行技术改造,然而引进国际先进设备是一条捷径。1984 年和 1985 年,从日本、西德引进 MH—630S、MH—I—400、H13—201C 三台机械加工中心和一台 GF—323N 螺杆车床;1993 年又引进了数控仿型铣床。十年间,该厂共贷款 4254 万元,进行技术改造,完成了“六五”“七五”技改的厂房扩建、加工中心设备及辅助设计和辅助管理的计算机中心等 5 项技改项目,目前“八五”期大型出口注塑机改造项目正在实施。经过“六五”“七五”及正在进行的“八五”技改,到目前为止,该厂已拥有固定资产 4190 万元,拥有设备 456 台,其中精、大、稀设备 38 台,占地 10.32 万平方米,生产用建筑面积 59060 平方米,使生产能力由“六五”前的年产 20 台,增加到现在年产 600 台注塑机、400 台套塑料模具的能力,增强了“造血功能”,使该厂在竞争中站稳了脚跟。

一个企业,如果仅仅依靠一种产品,搞几十年一贯制,无论是从满足市场需要出发,还是从企业本身的利益出发,都是极为不利的。为此,强烈的责任

感驱使厂领导带队到我国香港、美国对国内外注塑机市场、技术进行实地考察，细致研究，为开发市场需求量较大的外形美观、性能优良的注塑机积累资料。1981年仅花了3个月的时间就设计制造了2台WK—68克样机。该机在1982年秋季广交会上表演展览，大获成功。1983年这个厂的WK—68克样机在上海、长沙、南京、北京等地作现场表演和展览，每到一地，都以其操作安全、性能可靠、外形美观、噪音低等特点赢得观赏者的好评。上海无线电九厂一次就订购24台。接着，该厂又先后试制成功58克热固机，500D注塑机和30克立式注塑机，改造了500B、500C<sub>2</sub>注塑机。1984年通过不断同我国香港、日本、西德、美国等有关公司的技术合作，引进具有世界先进水平的电器和液压配件，使该厂的注塑机又上了一个档次。1984年以来，该厂的注塑机3次代表国家参加在日本、巴基斯坦等国举行的国际塑胶博览会，引起世界同行的关注。香港大公报刊登了该厂注塑机速度快、锁模力强、外观好、噪音低等十多条优点。并得到巴基斯坦总统齐亚·哈克的称赞。

到目前为止，该厂已能生产热塑性、热固性和中空成型三大系列，从68—12000克30多种规格型号的注塑机。畅销国内30个省、市、自治区，远销美国、泰国、智利、我国香港等国家和地区。

#### 四、注重产品质量，提高企业信誉

该厂成立了全面质量管理办公室，坚持开展“质量是企业生命”为主题的质量活动，建立健全质量管理体系，对各种产品的技术标准、工艺规程和操作方法都进行了检查、完善和提高，从原材料入厂到出成品的工序，均有检验人员严格把关。明确规定不合格的原材料不使用，不合格的半成品不转入下一道工序，不合格的产品不能出，实行质量否决权，把质量的高低与职工收入的多少直接联系。该厂还从台湾引进“201条”产品质量检验标准，严格对整机进行检验，进一步保证了整机的出厂质量。为此，1988年，68克、250克注塑机获得自治区优质产品称号，同年12月获全国“星火计划”银奖；1989年SZ—68 / 400注塑机获轻工部优质产品称号；1990年XS—ZY—500C3注塑机获轻

工部优质产品称号。该厂 68 克、160 克、250 克、500 克、1000 克注塑机被列为国家替代进口产品。

该厂以质量取得了良好信誉，以质量在塑机行业强手如林的竞争中，牢固地站稳了脚跟。

## 五、抓好促销工作，开拓两个市场

姜厂长上任不久，就明确地提出了“占据上海，打进广东，北出山海关，包揽云贵川”的经营战略方针。因此，围绕这一方针，展开了一系列行之有效的促销工作。自 1984 年以来，该厂的基本做法是：

首先，建立稳定的销售渠道。在市场经济的新形势下，“打一枪换一个地方”的销售方式已行不通，必须建立稳定的销售渠道。于是，该厂在上海、北京、武汉、沈阳、重庆等 8 个地市建立了销售服务点，同时与西安、厦门、福州、余姚等 56 个地市的机电公司及有关单位建立了稳定的联销关系；此外，还在泰国的曼谷和美国的洛杉矶建立了销售点。这些联销网点的建立，为快速提供用户需要的产品，打开国际市场和及时为用户提供售后服务创造了有利条件。1991 年 6 月，该厂还与香港汉生有限公司联合成立了“柳州华德塑胶机电设备有限公司”，为进一步拓展国际市场创造了条件。

其次是举办、参加订货会，加强信息和报刊、路牌广告宣传，搞好售后服务工作。

再次，是提高销售人员素质，将有专业知识的人员充实到销售队伍中，同时不定期地结合形势对销售人员进行新产品知识、有关时事政治及经销知识培训。

然而最重要的是厂领导抓销售，每年他们都坚持带队上东北、转华北、下广东等地了解市场行情，走访用户，征求意见，加强与用户的联系。

以上几项基本做法，实现了厂领导提出的经营战略目标。1991 年该厂又提出了“以沿江、沿海、沿边地区为重点，巩固老用户，拓展新用户，努力占据国营大中型企业市场，促发小企业、个体及集体企业市场”新的经营战略方针。

1993年，该厂已向集团化经营发展。6月，以柳州塑料机械总厂为核心的柳州开元企业集团经柳州市人民政府批准正式成立了。这是一个跨地区、跨行业、多层次，有28个单位参与的拥有1860多名职工的经济实体。该厂正在朝着已提出的经营战略目标奋斗。

28个不凡的春秋，28年的风风雨雨，该厂走上了欣欣向荣的发展之路。但是随着市场经济体制的完善和中国“复关”的临近，国内外市场竞争将日趋激烈，作为塑机行业的佼佼者，为使企业在市场经济中获得更大发展，该厂正着手股份制企业改组，愿该厂早日建立现代企业制度。

## 发展美陶生产 美化人们生活

胡光裕

柳州市美术陶瓷厂(又称柳州市民族艺术陶瓷厂),坐落在柳州市鹅山的西侧。这里陶土丰富,交通便利。主要生产美术陶瓷、炻瓷、紫砂陶和民族艺术日用陶。产品行销国内 28 个省、市、自治区,并有部分产品出口。是目前广西生产美术陶最大的厂家。

柳州市美术陶瓷厂属集体所有制小型企业,它的前身是 1965 年成立的柳州市陶瓷厂,这个厂是由在合作化高潮时成立的黄岩、苟冲、冷饭、古灵、鱼峰和柳石 6 个合作社合并而成;当时固定资产 20 万元,生产传统的粗、大、笨的水缸、盆罐、泥炉等,年产值 18 万元。

柳州市陶瓷厂成立后,厂里指派技术科的杨保均同志到原柳石陶瓷社旧址(现柳州市文笔路大同巷)组建美术陶工艺研制小组。经过几个月的研制,用南站七区尾(即现厂址附近)的白泥制坯,施以铅丹为主低温釉,成功地烧制出了一批小酸坛、刻花花盆、糖罐等产品,深受艺术爱好者和广大消费者的赞赏和欢迎,锰黄釉小酸坛还小批量出口。这就是柳州市美陶制品的雏型,得到了市手工业联社、二轻局领导的充分肯定,当时准备进一步扩大生产能力,大批量的投产,但是,由于“文化大革命”的冲击,美术陶瓷制品被当作封、资、修的产物而受到批判和扼杀,美陶制品被迫停产,刚刚绽开的这朵工艺美术之花夭折了。1969 年市陶瓷厂搬迁到偏僻的柳北郊区黄岩,那里交通闭塞,厂里仅靠破旧的泥瓦厂房、简单的手工成型制坯设备、落后的工艺技术停停打打地生产日用粗陶制品,年产值一直在 30 万至 40 万元之间徘徊。许多生产基础设施全是贷款解决的,200 号人的工厂,退休近百人,债务负担沉重,濒临倒闭的绝境。

1973 年,在自治区、市、局有关领导的重视和支持下,上级拨款 10 万元扩建柳州市陶瓷厂,由于总厂黄岩地理位置、自然条件不利于美术陶瓷长期发展,

经反复实地考察论证，决定在柳南区大鹅山附近新建厂房，同时将鱼峰、柳石两个小工厂搬入。当年，干部、职工凭着一副肩膀、一双手，在杂草丛生、坑洼不平的荒地上因陋就简地建起了 1846 平方米的简易厂房，实现当年施工，当年投产。这时固定资产 29.2 万元，年产值 46 万元。

新厂始建同时，即派出一批工艺技术人员、工人到河南洛阳禹县美陶厂和广东石湾美陶厂学习注浆成型、施釉工艺技术。后用先进工艺生产的猫壶、小四马等美陶制品参与当年广州秋季商品交易会获批量出口。这时已开始了柳州仿唐三彩美术陶的正常生产，工厂改名为柳州市美术陶瓷厂。

唐三彩的成功仿制并大批量生产，为柳州美陶发展奠定了基础，在工艺技术人员和工人的共同努力下，1977 年成功地研制出以豆青、毛釉为主体的柳花釉和古铜釉制品，形成了独具风格的新品种，其中套二、套三、套五花盆、酸坛、古战马等和仿唐三彩美术陶是 1977 年以前的主要出口品种，占全厂美陶总产量的 80%。

1978 年以后，外贸出口部门由指令性计划收购的经济形式改为市场调节形式，即按成交合同收购出口。由于固守原工艺方式生产的产品成本高，质量差且花色单一，已适应不了国际工艺品市场的变化，该厂的出口几乎下降为零，产品全部转为内销。当时，国内工艺品市场刚开始由萧条转向复苏，但该厂在内销市场的知名度极低，质次价高的美陶制品适应不了简易包装运输和消费者的接受水平，企业再次陷入困境。

为求得生存和发展，该厂在广泛开展市场调查的基础上，改革工艺技术，攻克质量强度、成本价格、花色品种三道难关，改善销售服务。经过一年的努力，1982 年成功地开拓了国内市场，销售面迅速扩大到 28 个省市的 250 个单位，站稳了脚跟，产品多次获轻工部的产品奖和百花奖。1985 年以来，在历届内销工艺品、旅游品交易会上，市美陶厂的产品均以质优价廉的优势在成交额上占全国同行之首。形成了柳州、洛阳、西安三足鼎立的局面。

改革开放的春风使企业有了生机，1984 年柳州美陶厂实现扭亏，企业的生产发展势头日趋强劲。

1985 年 7 月，经国家民委、经贸部、中国国际技术交流中心的推荐，联合

国开发署派专家到柳州美陶厂进行了实地考察，认为该厂产品在国内外具有一定的影响，应大力发展其民族工艺产品及日用品，鉴于该厂资金缺乏，无力配套隧道窑的全部设施，决定无偿援助 27.18 万美元（折合人民币 93 万元）。这笔援助资金对市美陶厂的生产发展起到了积极的推动作用。经过一年的项目实施，完成了 69 米隧道窑的全部配套设备安装，于 1986 年 6 月 5 日点火，一次调试成功。初步达到了提高质量、增加产量、降低成本、发挥效益、改善劳动强度的目标，谱写了柳州美陶生产的新篇章。1988 年 1 月 26 日，联合国开发计划署驻华代表助理柔季福和中国国际经济技术交流中心项目处处长杜悦新，对该援助项目进行了评审，认为企业实施项目后，取得了明显的经济效益和社会效益，大家表示非常满意，项目评审一次顺利通过。美陶人为国争了光，交了一份满意的答卷。

1985 年，该厂新的领导班子组成，他们上任后，着重抓了几件事，一是全心全意依靠工人阶级，要求全厂职工认真做到“八小时内的任何行为，必须与企业的经济效益挂钩”。树立和发扬自尊、自强、自信、自献的“四自”精神。二是深化内部改革，调动全体职工的积极性，实行干部风险抵押金制度。另外，企业内部机构进行调整，对各类人员的奖金实行每月评分制，按业绩好坏实行加减分。三是强化质量管理，保障目标实现。厂里坚持“下道工序验证上道工序”。实行自检、互检、专职检验相结合的办法，同时，每月定期对半成品实行联检。由主管厂长领头，会同生产、技术、质管、车间等部门组成联检组，对全厂半成品实行全面检查。对半成品质量好的给予表扬，三次联检质量全优的，树为质量信得过标兵，给予免检并发给计件工资总额 10% 奖金，对粗制滥造，质量差的，在其工作台上挂黄牌，上书“同志，请注意你的产品质量！”并规定凡三次挂黄牌者，立即调离该岗位另行安排工作。四是不断创新，不断进步。为了使设计人员设计出更多更新的优美产品，厂里让他们有目的地进行采风、观摩、学习，丰富他们的感性认识，提高设计水平，在产品造型设计指导思想上，企业始终坚持“日用品工艺化，工艺品实用化”原则。力求让每一件产品能满足消费者需要。对有成绩的设计人员，企业有一系列的奖励制度。五是加强企业的精神文明建设。毫无保留地接受兄弟厂家的职工培训任务、无

偿为别的厂家服务。为了振奋美陶精神，企业还设计了厂旗、厂徽，企业领导亲自谱写了厂歌——《美陶工人之歌》。歌词是：我们是美陶工人，有颗火红的心，眼明手巧产品美，远近都闻名。球磨转，窑火旺，美陶工人有力量，点土成金显技艺，巧手把美献四方；创业绩，争贡献，务实求真企业强，艺彩充满民族情，美陶声誉四处扬。美是我们的理想，强是共同的愿望，前进！前进！我们美陶工人朝着远大的理想前进！

经过美陶厂的领导、技术人员、干部职工的共同努力，企业的各项经济指标有较大增长。1992年是企业建厂19年来创最佳水平的一年，生产经营工作取得了较好成绩；工业产值向政府承包424万元，实际完成602万元；产品销售承包567万元，实际完成752万元，税利承包79.56万元，实际完成118.5万元；实现税利超过了企业自身1984年全年工业产值（90.9万元），全员劳动生产率1.49万元；人均税利0.2933万元；人均收入0.3548万元；黄釉QC小组被评为全国优秀质量管理小组，实现了广西集体企业此项目在全国获奖零的突破；企业两次被评为柳州市和广西少数民族团结进步先进集体，受到区、市的表彰和奖励。

## 柳州市建材工业概况

蒙毅生

全国解放以来，柳州市建筑材料工业经历了从无到有，从小到大的发展历程。特别是党的十一届三中全会和改革开放的十多年来，建材工业得到了迅猛发展。截至 1993 年底，柳州市市属建筑材料工业企业共 5 家，其中柳州水泥厂为国家大型一类企业，柳州市建筑材料工业二厂为中型企业，其余三家为小型企业。各企业从品种结构到产品产量都形成了一定的规模和自己的特色，成为柳州市工业经济的五大支柱产业之一。拥有固定资产净值 6.39 亿元，主要产品有水泥、劈离砖、页岩砖和水泥纸袋等。各企业在进一步转换经营机制，逐步建立现代企业制度，推进技术进步，开发新产品，完善企业内部管理等方面，做了大量艰苦细致和卓有成效的工作，提高了企业的整体素质和管理水平，使生产、效益得到了持续发展和稳步提高。1993 年实现工业总产值（按 1990 年不变价口径统计，下同）35162 万元，比上年增长 17.9%，净增 5340 万元；生产各种标号水泥 178.15 万吨，比上年增长 13.8%；劈离砖 45.11 万平方米，比上年增长 79.69%；页岩砖 3939 万块，比上年减少 5.6%。其中，柳州水泥厂实现工业总产值 29191 万元，比上年增长 14%，生产水泥 168.1 万吨，比上年增长 14.3%。柳州市水泥二厂实现工业总产值 1769 万元，比上年增长 7.1%，生产水泥 10 万吨，比上年增长 5.42%；柳州市建材二厂实现工业总产值 3013 万元，比上年增长 149.6%，生产劈离砖 45.11 万平方米、页岩砖 3939 万块，分别比上年增长 79.65%、5.60%。

效益稳步提高。1993 年建筑材料行业共实现产品销售收入 58810 万元，产品销售税金 4879 万元，产品销售利润总额达 8639 万元，分别比上年增长 50.3%、57.7% 和 33.5%。

技术进步加快。1993 年，全行业新工技术改造项目三项，在建项目四项，完工项目两项，完成技改投资 10801 万元，占年计划的 110.9%。全年技术开

发项目五项，总投资 118.30 万元，完成两项，完成投资 40 万元。1993 年全行业产品质量稳定提高率为 100%，水泥、劈离砖、页岩砖等产品出厂合格率均为 100%。全年设备完好率达 95.3%，比上年提高 3.3%。全年每万元工业总产值综合能耗为 10.05 吨标煤，比上年下降 10.82%。全员劳动生产率为 64211 元，比上年提高 6.14%。

人类赖以生存的“衣、食、住、行”四大要素，建筑材料工业就占了“住、行”两大要素，可谓“天时、地利”。我们深信，在邓小平同志建设有中国特色社会主义理论的指引下，在社会主义市场经济大潮中，我市的建筑材料工业必将获得更大更快的发展，为振兴柳州作出新的更大的贡献。

（注：由于历史的变迁，行业办始建于 1989 年 4 月，缺乏历史资料，此材料仅以 1993 年数字为依据。）

## 壮乡建材工业的璀璨明珠

苏盛汉 刘克荣

柳州水泥厂位于广西柳州市西郊太阳村，工厂占地面积 374 万平方米，固定资产 6.85 亿元，职工总数 3700 人。该厂分新老两条生产线，其中：老线始建于 1958 年，1964 年投产，共三台捷克湿法窑，年产水泥为 60 万吨；新线是 1982 年经国务院批准，以补偿贸易方式从丹麦引进日产熟料 3200 吨的干法窑外分解工艺线，于 1986 年底建成投产。该生产线设备技术先进，自动化程度较高，具有上世纪 80 年代初国际先进水平。全厂总设计能力为年产水泥 163 万吨，是我国目前最大的干、湿法并存的水泥生产企业。1993 年，该厂生产水泥 168 万多吨，完成工业总产值 2.9 亿元；销售收入 5.1 亿元，实现利税 1.26 亿元，出口创汇 3011 万美元。产量、销售收入、出口创汇均居全国同行业之首位。

党的十一届三中全会以来，该厂坚持以邓小平同志建设有中国特色社会主义理论和党的基本路线为指导，发扬“团结奋发、求实创新”的企业精神，坚持两个文明一起抓，生产、经营、效益取得了优异的成绩，使企业进入了稳步发展的新时期。1979 年至 1993 年，年年完成生产任务，共实现利税 7 亿多元，为国家经济建设作出了较大的贡献。该厂先后荣获自治区“文明工厂”“先进企业”等光荣称号。1991 年首次进入全国 500 家最大工业企业行列；1991 年、1992 年均被评为全国 500 家最佳经济效益企业。

柳州水泥厂产品质量稳定，强度高，色泽美。产品合格率连续 17 年保持两个 100%，其中：“五羊牌”波特兰水泥于 1979 年荣获国家质量金奖，产品远销我国港澳、东南亚国家和地区；“鱼峰牌”525R 型普通硅酸盐水泥 1991 年又获国家金奖，产品供不应求，具有良好的声誉和竞争能力。国家许多重点建设项目，如葛洲坝、中央电视台转播大楼、广东大亚湾核电站、天生桥水电站等工程都采用该厂“鱼峰牌”水泥。1990 年，“鱼峰牌”水泥进入国际市场后一炮打响，畅销文莱、菲律宾等国。该厂货源充足，质量过硬，被国家列为八

大水泥出口基地之一。在“93全国质量万里行”中，该厂严格的质量管理机制和过硬的产品质量，受到了中央电视台的表扬，并被国家有关部门授予“向全国消费者用户推荐的产品”。

科学技术是第一生产力。精明的柳泥人深深懂得，要想在激烈的市场竞争中立于不败之地，必须依靠科技进步，走“科技兴厂”之路。为此，近几年来，他们在积极消化引进技术，努力提高生产水平的同时，大搞技术革新和设备改造，获得了显著的经济效益和社会效益。1987年，在新生产线建成投产后，这个厂又积极筹措资金，对老线窑尾电收尘设备进行了改造，将三台立式电收尘器改为卧式电收尘器，改窑尾喂料为窑中喂料，变窑中波压传动为机械传动。1990年又与合肥水泥设计院合作，采用了红外线温度监测新技术。从而使老生产线的产量和质量更趋稳定，降低了生产成本，减少了污染，运转了20多年的生产设备又重新焕发了青春。

新生产线是柳泥人最引为自豪的新技术。为了使之发挥出最大的效益，该厂建立了一整套行之有效的生产、维修、设备保养的管理制度，从管理上下大功夫，大胆探索，勇于实践，使新线的生产水平逐年提高。同时还注重发挥广大专业技术人员的作用，积极开展科技进步和技术攻关活动，取得了明显的效果。该厂新生产线投产后，由于种种原因，一直未能达到设计能力。为此，该厂成立了以厂长为组长的达产达标领导小组，开展了一系列的技改工作。在扫清了外围存在的问题后，于1992年4月，该厂与武汉工业大学北京研究生部进行厂校合作，经过反复研究论证、精心设计，于1992年8月，借新线停窑检修之机，对窑预热分解系统进行了技术改造，并一举取得成功。技改后，窑的产量和各项技术参数均达到了原设计的指标。这次技改投资50万元，年增效益近3600万元，达到了投资少、见效快的目的。窑技改的成功，为该厂生产的发展和经济效益的提高创造了良好的条件，同时也受到了全国同行的高度评价。

柳州水泥厂在认真抓好内部管理、提高生产水平、确保产品质量的同时，在经营思想方面进行了转换，积极参与市场竞争。从1988年开始，该厂开始享有进出口经营权。为了适应市场经济的需要，该厂坚持“脚踏两条船，两个

市场一起抓”的经营策略，在抓好国内市场销售的同时，积极开拓国际市场。在具体措施上，一是充实和加强销售部门力量；二是加强信息工作，掌握市场动向，疏通渠道，采取灵活的销售政策；三是发扬“四个第一”的传统，发挥配套成龙的优势，巩固市场；四是建立了中转能力为 30 万吨的防城港散装水泥中转站，1993 年扩建后，达到了 60 万吨。上述措施的实施，为该厂产品的大批量出口、发展外向型经济创造了良好的条件。1989 年至 1993 年，共出口水泥 250 万吨，创汇 1 亿多美元，成为全国同行业出口创汇的佼佼者，是自治区和柳州市的出口创汇大户。目前，柳州水泥厂的产品畅销国内和东南亚、我国港澳、文莱等国家和地区。

在深化企业改革，苦练内功方面，柳州水泥厂也进行了一系列的探索尝试。这个厂是一个具有三十多年历史的老企业，经过几代职工的艰苦努力，企业有了较大的发展，为国家和社会主义建设事业作出了大型企业应有的贡献。但是，由于历史的原因，企业的活力和职工的积极性远没有得到发挥，旧的管理体制和思想观念已不适应发展社会主义市场经济的需要。鉴于这个实际，该厂在全市国有大中型企业中率先推行了“全员劳动合同制”“岗位技能工资制”和“职工社会养老保险”等改革制度，企业内部逐步做到干部能上能下，平等竞争，人尽其才，多劳多得。加强管理，向管理要效益，是该厂取得成功的重要举措。他们从强化基础工作和专业管理着手，把经济责任制作为企业管理的中心环节，抓紧抓好。不断完善管理和考核办法，在分配问题上坚持向生产一线苦、脏、累、险和重要技术管理岗位倾斜，把产量、质量、消耗等经济技术指标层层分解到分厂、车间和班组。同时大力加强班组建设，开展各种竞赛活动等等。通过上述措施的实施，促进了企业内部改革的深入，进一步调动了广大职工的积极性，使企业管理水平和工作质量有了新的提高，有力地促进了生产经营的发展。

## 龙城“劈离砖”

秦仕科

在柳州城西郊，矗立着一座集科工贸于一体的建筑装饰材料企业——柳州市建筑材料工业二厂。30多年来，她为柳州市的建设、为中国建筑装饰材料工业的发展和国民经济的振兴、繁荣做出了自己的贡献。这种贡献，不仅表现在建材方面，甚至不仅限于物质方面，更重要、更本质的是精神方面。二厂人自力更生的英雄气概和艰苦奋斗的企业精神，正是柳州人奋发图强，建设大柳州豪迈气魄的真实写照。无怪乎，凡是到过二厂的人无不为之这座镶嵌在柳江河畔璀璨的明珠而自豪、骄傲。

### 一

该厂是1958年在盘龙砖厂的基础上发展起来的，她历经沧海与桑田，厂址几度搬迁，几易其名。从建厂之初的1958年至1986年一直以生产单一红砖产品为主，生产设备简陋，能耗较高。这种单一、高能耗、低附加值的产品，使该厂犹如老牛负重爬坡，气喘吁吁；在计划经济体制下，这种产品曾为柳州市的发展和建设做过贡献，但随着我国改革开放的不断深入和发展，面对市场经济体制的冲击，固有的思维和行为定式同样受到拉动效益的诱惑。1986年该厂不得已在市红旗砖厂的基础上按照市场经济的要求，调整产品结构，重新配置优化本厂资源，依靠科技，开发制砖机械设备、劈离砖等多种产品。截至1993年，二厂已有6个分厂，固定资产净值4000多万元，职工1200多人，其中各类专业技术人员170多人，拥有各类机械设备300多台(套)，能生产红砖、劈离砖、玻化砖、制砖机械设备等4大类60多个品种和规格的产品，其中劈离砖已形成生产能力80平方米/年，成为中国最大的劈离砖生产基地，产品还远销韩国、我国香港等国家和地区，畅销国内20多个省市。1993年工业总产值、销售收入、

税利与 1988 年比分别年均增长了 39.2%、46.6%、53.68%，企业一跃成为柳州市建筑材料的骨干企业、广西壮族自治区建材行业先进单位、优秀科技型企业。

## 二

1986 年二厂针对全国的建筑用红砖市场需求量大的时机，结合本厂多年生产红砖的经验，调整产业结构，以原有的维修工段、车钳、铆电等工种为基础，通过培训，引进建立起了设备分厂，并进一步发展成全能制造 300、350、400、450 型等规格制砖机械和劈离砖生产线的全部专用设备，形成年加工能力 1500 万元的生产规模。

1989 年我国历经十年改革，人民生活水平有较大提高，市场经济体制逐步确立，建材市场的竞争也日趋激烈，二厂立足于高起点、高档次、高科技，进行了劈离砖产品的开发。劈离砖是一种起源于欧洲、长盛不衰、国内不多见的新型墙地砖。它具有吸水率低、高强度，硬度大、抗冻性好、耐酸碱、不反光、永不变色等特点。二厂在开发劈离砖之初，有人建议引进联邦德国的全套生产线，经对国内已引进的几条生产线分析对比，认为引进全套生产线不仅投资大（仅设备需 3800 多万元，且需外汇配套 90 万美元），建设周期长（一般需一年半以上），而且经济效益不理想，被二厂否定了这一方案。虽然如此，劈离砖的确是很有开发潜力的产品，绝不能放弃。二厂人对引进设备和工艺进一步分析研究发现：只要充分发挥本厂科技人员的积极性和创造性，依靠多年生产制砖机械设备的经验，完全可以自己设计、制造生产劈离砖的设备；同时还发现劈离砖所采用的原料和工艺与粘土空心砖相似，只要改变引进生产线的原料处理方式，利用自身优势改变烧成手段，便可满足劈离砖工艺要求。二厂一场史无前例的攻坚战拉开了序幕，经过反复设计、修改、试验，在国家建材局的帮助指导下，1989 年底，一条自行设计、自己建设的完全国产化煤烧隧道窑劈离砖生产线正式建成投产。该线经国家建材局有关专家考察认为：该生产线投资省（仅相当于引进全套生产线的三分之一），见效快（一年左右便可建成），效

益好，符合中国国情，是中国式的劈离砖生产线。这条生产线的建成不仅为二厂获得良好的经济效益，而且为我国劈离砖的广泛推广和大力发展做出了积极的贡献。这条生产线已向哈尔滨、株洲、浑江、通化等地市的5家企业进行了技术转让，为国家节省了大量的外汇。由于煤烧工艺的成功和完善，1993年底又一条年产40万平方米的油烧劈离砖生产线建成投产。

随着社会的发展，科学的进步，现代化大生产，越来越重视多品种、多层次、多款式、上规格、进等级产品的开发，使企业向立体化发展，以增强企业的市场竞争力。1992年二厂借助成功开发劈离砖的经验，又与香港香江冷气电池电器有限公司合资组建中外合资企业柳州广厦装饰材料有限公司，以开发又一高档次、高格调、高科技新产品——玻化砖。该生产线除关键设备1600T压机外，均由二厂自行设计、建设一条辊道窑生产线。与此同时，国家建材局科技开发中心柳州劈离砖研究所也组建完毕。至此，二厂的规模和结构，均跃上了一个新台阶，为日后二厂经济的腾飞奠定了坚实的基础。

### 三

二厂规模的不断壮大，产品不断更新换代，企业知名度也在不断扩大，她已由一只小木船发展成能乘风破浪的海轮，科技进步令人瞩目，取得的成就有目共睹，但二厂在前进道路上还有许多困难要克服，尽管二厂现在使用的机械设备是国产一流的陶瓷设备，其窑炉也是比较先进的，但对煤质和柴油的质量要求较高，特别是不能以广西煤为主，这样就造成生产企业成本较高，对生产有一定制约，所以需要进一步追加资金对生产线进行改造和完善，以充分利用广西煤资源丰富的优势，降低成本，提高经济效益。

对于二厂人来说，真正感到困难的还是人才的缺乏。近几年二厂通过各种渠道引进了一些人才，但仍不能满足企业发展所需，所以还希望有更多的大中专毕业生到二厂工作，为二厂的明天施展才华，使明珠更加辉煌灿烂。

## “柳化人”的奋斗业绩

盛大新 彭景忠

广西柳州化肥厂位于柳州市北雀路 67 号。该厂是全国大型氮肥骨干企业之一，和广西最大的氮肥生产基地，同时还是柳州市目前仅有的一个国家大型一类企业。

柳州化肥厂是以优质无烟煤或焦炭为原料，生产合成氨系列产品及其他化工产品的企业。该厂始建于 1966 年 5 月，于 1967 年 7 月建成投产。原设计能力为年产合成氨 4.5 万吨，硝酸铵 5 万吨，氨水 11 万吨。20 多年来，柳化通过填平补齐，进行一、二期扩建和技术改造，已由原来单一的化肥产品，发展成建成了以化肥为主，兼有化工、建材、医药保健食品等系列二三十个产品及工商贸多种经营的大型化肥企业。化工部、国家计委及广西壮族自治区“七五”期间的重点建设项目——柳州化肥厂 15 万吨合成氨扩建工程 1992 年 6 月竣工投产并形成能力后，全厂拥有固定资产 3.2 亿元，职工近 4000 人，其中拥有各种专业技术人员 700 多人，具有高级职称的 50 多人。该厂现有年生产能力为：合成氨 15 万吨，硝酸铵 12.5 万吨（其中：多孔硝酸铵 5 万吨），尿素 11 万吨，碳铵、纯碱、氯化铵各 4 万吨，硝钠 6 千吨，亚硝钠 9 千吨，三元复混肥 3 万吨，甲醇 2 万吨及甲醛 1 万吨，双氧水 5 千吨，系列微肥、氨水、液体二氧化碳、铝型材、电线电缆、“小超人”高级营养口服液、食用醋等产品。各种化肥、化工产品均以“大力”牌作为注册商标。

在柳州市众多的企业中，柳化具有它优越的地理位置，全厂占地面积 140 万平方米，铁路化工专用线直达厂区，工厂距市区中心仅 5 公里，交通十分便利。柳州化肥厂从建厂投产、形成生产能力开始，便成为柳州市化工行业的一个重要支柱企业。建厂 20 多年来，特别是党的十一届三中全会以来的 15 年改革开放，企业的社会主义物质文明建设和精神文明建设取得了丰硕的成果。先后获得了国家、化学工业部、广西壮族自治区和柳州市多种荣誉称号：

1984至1985年,获国家经委授予全国设备管理先进单位称号;1985年,获化工部化工企业设备管理先进单位和清洁文明工厂称号;1987年,获化工部全国环境保护先进单位称号;1989年,获国家一级计量单位和广西壮族自治区省级先进企业称号;1990年,获化工部设备管理一级单位和自治区经济效益显著先进单位称号;以及广西石化系统学“吉化”先进单位称号;1991年,获国家档案管理二级企业称号;1989至1993年,获自治区重合同、守信用先进单位称号;1992年,获柳州市工业产值“超百亿”重奖企业称号;并连续获柳州市工业亿元产值企业称号。

改革开放以来的十多年间,柳州化肥厂生产建设不断发展,经济效益也不断增长。企业由改革开放初期的1979年工业总产值2002万元,合成氨产量44574吨,利税140万元,发展到1992年的实现工业总产值15550万元,合成氨产量首次突破十万吨大关,达100400吨,利税2669万元,销售收入16379万元的历史最好水平。1992年实现的工业总产值、合成氨产量、利税分别比1979年增长了7.77倍、2.25倍、19倍。到1993年,柳化的产值、合成氨产量、销售收入分别创该厂历史纪录的20076万元、117566吨、23833.4万元,比1992年分别增长19.02%、16.53%和46.7%;1993年全员劳动生产率49567.46元/人年,比1992年提高7710.78元/人年。

柳州化肥厂在不断进行更新、改造设备,扩大化肥生产,支援国家和广西工农业建设的同时,注意加强企业内部的自身管理,走科技兴厂、扩大内涵式再生产的道路。企业在挖掘潜力,提高企业职工队伍素质,不断调整经营战略,完善内部经营管理机制,在生产和效益求发展上做文章,逐步适应改革开放和社会主义市场经济发展的新要求。该厂近年通过执行标准化管理、定额管理、计量管理、信息管理、内部银行管理、安全生产管理、班级管理目标管理体系,建立健全和完善各种制度,企业内部的运行机制进一步完善,达到和保持无泄漏工厂标准,企业成为广西第一家化工部“一级设备管理企业”。全部设备完好率达到97.76%,主要设备完好率达97.74%,静密封点泄漏率降低到0.3%的良好标准。

质量是企业的生命。柳化在厂内建立质量责任制,开展全厂性的全面质量

管理(TQC)活动,形成了一个较完善的质量保证体系,各项产品的质量得到了稳定提高。仅1991年,全厂就有QC小组78个,其中,尿素车间化工一组获得化工部质量管理奖;硝酸车间第三QC小组于1992、1993年连续两年获得化工部QC小组成果一等奖。柳化获得化工部优质产品奖称号的主导产品硝酸铵,通过采用国际先进标准组织生产,合格率始终保持100%,一级品率达到98.98%,优质品率达到97%,在市场中赢得了良好的信誉。1992年12月,堪称“中国第一炮”(炸药总量1.2万吨)的广东省珠海市为改建三灶机场而进行的炮台山爆破工程,所用80%的炸药,就是用柳化硝酸铵产品加工制造的,大爆炸达到了预定的效果。该厂荣获广西壮族自治区优质产品称号的多孔硝酸铵在硝酸铵含量、粒度、吸油率、堆密度、水分、PH值等6项质量特性方面在全国同行生产企业中名列前茅;受到广大用户的青睐。产品不但畅销国内市场,而且还远销出口到澳大利亚、泰国、我国香港和澳门等国际市场。柳化的纯碱、农业尿素、液氨产品也迈入了自治区优质产品称号行列;填补广西化工产品一项空白的工业甲醇产品,1993年还荣获自治区工业新产品“百花奖”。

柳州化肥厂还把“安全第一、预防为主”的安全工作摆在企业工作重要位置,列入领导者的议事日程。厂里通过建立健全、完善及严格执行安全工作首长负责制和事故“三不放过”原则等规章制度,多年来杜绝了多人伤亡、多人中毒及火灾事故的发生,爆炸及重大设备操作事故也得到了有效的控制。针对化工企业废渣、废水、废气“三废”排放量大,污染源多的实际,柳化大搞综合利用,变废为宝,狠抓“三废”治理,厂里近年用于环境治理的资金超过1000万元。该厂进行的含氰废水处理、锅炉粉煤灰处理、造气炉渣处理、合成氨弛放回收利用、硝酸尾气治理、造气鼓风机噪声治理等30多项节能技术改造综合治理,初步控制了“三废”污染。柳化在全国化工行业首家采用了仅由弛放气中的 $\text{NH}_3$ (合成氨)制碳酸氢铵的流程,改变了厂里多年来存在的生产不稳定时氨水泄漏,造成排放污染,又使经济受到损失且氨利用率低的状况,还取得合成氨增产降耗的显著成果,该厂生活区的1000多职工住户也成为柳州市最早用上管道煤气的幸运之家。柳化投资500多万元进行的硝酸尾气治理工程,消除了20多年来逞凶在柳州市上空有毒有害、污染环境的“黄龙”(氧化氮气体等)

气体，保护了环境，为龙城人民办了一件大好事，厂里还利用回收的硝酸尾气生产硝酸钠和亚硝酸钠两个产品，也取得一定的效益。

柳化在转换企业经营机制过程中，实行了“以肥为主，以化养肥，一厂多制，多种经营，以小促大”的战略经营决策，在企业内部推行完善多种形式的经济（承包）责任制，调动了职工劳动生产的积极性。厂里一方面大力发展第三产业，壮大经济实体，增强企业活力，成立了柳州市大力工贸公司、柳州市大力铝材厂、大力电线厂、柳州通力物质供销公司等经济实体，对成立的各种经济实体采取逐步从企业国营部分中剥离出来，完全实行自主经营，独立核算，自负盈亏，自立分配的方式，减少了企业中国营主体部分的负担，发挥了国营主渠道作用。另一方面，对于厂内国营部分的化工生产车间、科室及后勤服务系统，分别采取承包、半承包和费用包干等措施，以产计奖，强化管理，将各单位的产量、质量、消耗指标列入责任范围进行考核，把竞争机制和收入凭贡献的观念渗透到生产经营的各个环节，并在分配上打破平均主义的“大锅饭”，奖金、工资向一线“苦、脏、累、险”的岗位和科技人员倾斜，为企业真正参与市场竞争创造了良好的条件。同时，还促进了企业的生产和效益的提高，职工个人也获得了更多的实惠。逐步改变了企业“小社会、大服务”的性质，企业生产经营步入市场经济良性循环的发展轨道。

1993年是柳化建厂以来面临困难最大的一年。由于国家宏观政策的调整和粮食、煤炭及大部分原材料价格放开后，企业的煤、水、电、运输费用大幅度上涨，负担加重，产品成本上升。厂里的主导产品之一的尿素价格大幅度下降和技改还贷任务加重也压得“柳化人”喘不过气来。仅原材料涨价和尿素降价两项，全年共增加费用和减少收入3114.1万元。面对市场经济突如其来的变化，在困难面前，柳化全体职工上下团结一致，积极采取措施。消化涨价因素，及时调整产品结构，努力开发新产品，一举扭转了被动局面。到当年的9月份便止住了亏损，四季度扭亏为盈，使全年的亏损降至了最低点，并创出了全年各项经济指标大幅度增长的好成绩。

这一年，柳化在全厂范围开展了“提建议、找差距、拿措施、鼓干劲、挖潜力、增效益”活动。据不完全统计，全厂共提合理化建议538条，被采纳356条。

消除跑冒滴漏 740 处,取得明显效果的小改小革项目 59 项,创造经济效益 400 多万元。仅 1 至 10 月份,全厂共节支 752 万元。厂里还开展了“多孔硝酸铵扩建工程会战”“联碱系统恢复生产大检修会战”“大力铝材厂投产会战”“‘小超人’营养口服液投产会战”“原料小粒煤提高利用率和消除净化系统半水煤气换热器泄漏工艺会战”等多项会战,为企业扭转被动局面赢得了主动。

1993 年 12 月 3 日,中共柳州市委书记陈雷卿等市党政领导在专程到柳州化肥厂召开的现场办公会上,高度赞扬了“柳化人”克服困难发展生产、支援国家建设的创业精神。市领导对柳化在转换经营机制,实行一厂多制,一业为主,多种经营,加强自身管理,减少政策性亏损的做法给予了充分的肯定。

随着柳州化肥厂生产建设的不断发展,柳化制定出了《柳州化肥厂“八五”发展规划》,作出了近、中、长期的发展战略步骤。根据《发展规划》,柳化将在充分发挥年产 15 万吨合成氨生产能力的基础上,开发更多适销对路的短、平、快产品。已建成投产并发挥效益的新产品有:年产 50000 吨多孔硝酸铵装置工程、年产 20000 吨甲醇装置工程、年产 1000 吨液体二氧化碳装置工程。投资 600 万元、产值达 1200 万元的年产 10000 吨甲醛装置及投资 800 万元、产值 800 万元的年产 4000 吨双氧水装置也在紧锣密鼓地建设和筹建中。

柳州化肥厂坚持“两手抓、两手都要硬”的精神,在抓好企业物质文明建设的同时,把精神文明建设提高到了一个新的水平。厂里拥有大型空调影剧院、游泳场、门球场、卡拉 OK 歌舞厅、小公园以及厂内闭路电视、有线电视、《柳化报》等文体娱乐设施和活动阵地,极大地丰富了职工的文化生活。1993 年,厂工会还被中华全国总工会授予“全国工会保障工作先进集体”称号;在全国第三届青工“五小”智慧杯竞赛中,柳化荣获全国“五小”工作先进单位。

柳化建厂二十多年来,受到了国家、化工部、自治区和柳州市各级政府、领导的重视和关怀。据资料记载,到过柳化参观、视察、指导工作的党和国家领导人有:原中共中央政治局常委宋平同志,原国务委员、中国人民银行行长,现全国人大常委会副委员长、全国妇联主席陈慕华同志,中共中央政治局委员、国务委员、国家教委主任李铁映同志等。化工部领导有:张真、潘连生、李子彬、贾庆礼等同志。自治区党政领导有:韦纯束、成克杰、王蓉贞、李振潜、袁正

中等同志。

由于柳化具有先进的现代化设备和管理技术，优越的地理位置和雄厚的科技力量，以及合作开发项目良好的发展前景，近年来已吸引了包括美国、日本、泰国、越南、我国台湾和香港等国家和地区的多批客商前来商讨合作项目事宜。特别是柳化与越南河北氮肥化工公司合作筹建年产 10000 吨精甲醇生产装置等项目，受到了越南政府的高度重视。柳化与广西南宁兰天天然产物研究所联合组建的广西柳州市鲍罗保健食品公司，引进高科技生物工程开发出的“小超人”高级营养口服液，取得了良好的经济效益和社会效益，产品销往区内和海南、广东、吉林等地，还荣获首届中国医疗保健精品博览会金奖。

作为柳州市化工行业的龙头，柳州化肥厂在深化国家大中型企业改革，加快转换机制过程中，充分发挥自身优势，抓住机遇，加快发展，进一步制定了发展的方向和奋斗的目标。该厂制定的企业总体设想是：以企业改革为重点，以经济效益为中心，以市场需求为导向，以科技兴厂为动力，加快产品结构调整，加强企业内部管理，开创柳化新局面。企业的发展方针是：以肥为本，积极开发，以化养肥，调整结构，跳出“化”字，一厂多制，多种经营，以小促大。现在，柳州化肥厂这个广西化肥的生产基地，全国重点化肥生产企业正呈现着生机勃勃、欣欣向荣的新气象。

## “千里光”走遍千里

张元明

柳州市日用化工厂位于北雀大道首端，与广西第一座斜拉大桥——柳州壶西大桥相邻。该厂现有职工 2440 人，其中工程技术人员 40 人，工厂占地面积 38000 平方米，是生产香皂、肥皂、洗涤用品的专业厂家。

该厂前身是个只有十几个人的私营小厂，1956 年转为公私合营。自建厂到 70 年代末期的 20 多年里，生产发展较慢，厂房陈旧，机械化程度低，工人劳动强度大，生产环境差，生产一直处于徘徊不前的状况。而且，由于当时实行的是计划经济，原材料、物资供应紧张，肥皂、香皂曾一度属紧俏商品。工厂只管生产，不问销售，所有产品均由商业部门统购包销。

80 年代初，改革初始，日化行业遇到了强大的挑战，产品由包销转为企业自销。由于长期依赖计划经济，在激烈的市场竞争情况下，企业资金枯竭，销路受阻，产品积压，面临岌岌可危的严峻局面。1984 年，工厂领导班子调整后，面对现实，奋起直追，开发新产品。根据南方气候炎热、皮肤病患者较多的特点，经过多次试验，研制出了“千里光”中草药香皂，属国内中草药香皂的首例。它既可防治多种皮肤病，又无任何副作用，对有疾者洁肤治病，无疾者洁身防病，可谓一举两得。“千里光”中草药香皂一直受到许多顾客的青睐，成为日化行业一颗闪烁的新星。十多年来，累计产量达 1.5 万吨，最高年产量达 1800 吨，居全国中草药香皂榜首。目前，“千里光”中草药香皂已形成为力士、国际香型的高档、中档、普通型旅游皂等系列产品，产品不但在国内销售，还销往越南、我国香港、新加坡等东南亚国家和地区。

企业的技术改造，直接关系到企业的进步，改革开放十四年来，该厂在技改工作方面作了较大的投入，先后建成面积 4600 平方米的香皂车间，10t/h 沸腾锅炉一台，230KW 发电机组两台，完成了肥皂车间、肥皂皂化楼的改造工作，新建了 1345 平方米的甘油车间和 700 平方米的千里光制药车间，400 平方米的

综合化工车间、三醋酸甘油酯车间，新增 60 立方米蒸汽贮热器一台，1993 年完成 0.5t/h 肥皂基常压干燥线的安装并投产，另投资 85 万元完成发电机噪声治理及配电房搬迁改造工程。经过这一系列改造，企业的固定资产从 1984 年的 300 万元增到现在的 1205 万元，香皂年生产能力 4000 吨，肥皂年生产能力 6000 吨，甘油年生产能力 600 吨，餐洗 600 吨/年，液洗 600 吨/年，三醋酸甘油酯 150 吨/年。

日化厂在抓好企业内部管理的同时，狠抓提高产品质量，产品合格率达 99%，红河牌洗衣皂获轻工部优质产品称号，乐牌千里光中草药香皂、龙城牌工业甲种精甘油获自治区优质产品称号，千里光香皂、多丽香皂、富丽香皂等获柳州市百花奖，1993 年红河肥皂、千里光中草药香皂还被柳州市评为最受欢迎的地方产品。由于全厂职工齐心协力，1992 年税利达 401 万元。尽管这几年全国肥皂行业生产下滑，销售市场疲软，但 1993 年仍取得了完成工业产值 2354 万元，实现销售收入 2440 万元，实现利税 238 万元的好成绩。

## 以开发新产品求效益的三化工厂

罗永捷

柳州市第三化工厂，前身为柳州广西骨粉厂，始建于1941年11月。解放前是国民政府农林部、中国农民银行和广西省政府合办的公营企业。解放后收归国有，现厂址坐落在柳州市窑埠街，北临柳江河。

### 艰苦创业渡难关

1949年11月25日柳州解放后，骨粉厂收归国有。当时全部资产仅有2.5万元，厂房只有几间草屋和泥墙的房子，残旧机器设备6台，产品仅骨粉一种，年产量34吨，产值0.75万元。当时劳动条件十分艰苦，工人劳动强度很大，生活、劳保福利极差。全厂职工在厂领导及厂工会的组织下，自己动手，开荒种地、养猪，增加收入，改善生活。

1953年4月，广西省人民政府财政经济委员会为了巩固和提高骨粉工业的经营管理，决定将南宁、桂林、梧州三市的骨粉厂合并到柳州。合并后工厂规模扩大了，并成立了党组织，职工队伍的壮大，更利于生产的发展。全厂职工在党的领导下，发扬工人阶级大无畏的精神，艰苦创业。1956年骨粉产量达到4402吨，产值53.90万元，该厂提前完成了第一个五年计划的任务，为广西省内的土壤改良和发展农业生产起了一定的作用。

1957年2月，在全厂职工共同努力下，千方百计克服困难，从骨头里熬出骨油来。

1965年，自治区主席覃应机同志来厂视察，对发展骨胶生产作了指示，并拨款20万元用于骨胶生产。于是，即派出20名工人分别到苏州和广东开平骨胶厂进行技术培训。在兄弟单位的严格训练和工人师傅的热心指导下，很快掌握了骨胶生产的技术。1966年7月，该厂正式生产骨胶。同时，经上级批准，

厂名改为柳州市骨胶厂。生产骨粉、骨油、骨胶三种产品，产值达到 76.87 万元，拥有固定资产 54.90 万元。

### 扬鞭跃马开创新局面

该厂由于家底薄、基础差，几十年来对设备更新改造投入少，一直沿用 40 年代陈旧落后的机器设备，企业发展很不均衡，亏年多于丰年，1983 年是被点名批评的亏损企业之一。1984 年 6 月工厂调整了领导班子，带领全厂职工重整旗鼓，进行了企业全面整顿工作，制定有关的厂规厂法，在职工中开展职业道德的教育，全厂职工的凝聚力加强了，干劲鼓足了。1984 年，企业全面整顿工作经验收合格，1987 年荣获自治区石化厅授予“无泄漏工厂”的称号。

要使企业在由生产型改变为生产经营型中得以生存和发展，必须对原有的生产设备进行技术改造。厂长张展权同志亲自设计，亲临一线组织指导对骨制品生产设备进行技术改造获得成功，减轻了工人劳动强度，年产量由原来的几百吨提高到两千吨，除满足国内市场外还远销我国香港、日本等地，每年为国家创外汇 50 万美元。

在激烈的市场竞争中，只有树立超前意识，企业才能长盛不衰，单一的产品适应不了市场需要，厂领导痛下决心改变长期以来产品单一老化的状况。1985 年，为搞活经济，生产更多的化工产品，满足市场需要。经批准，该厂同时使用“柳州市骨胶厂”和“柳州市第三化工厂”两个厂名。同年，成立了新产品开发办公室，依托企业现有骨制品生产，开发市场适销对路的化工产品。当年开发成功用于烟草行业的三醋酸甘油酯的生产，成为当时国内领先生产这一产品的三家企业之一，该产品填补了广西的一项空白，年产量达千吨。1986 年又开发适用于高温工业窑炉的产品高温粘结剂的生产，并于第二年就迅速使该产品从单项变为 AP 系列化多项品种供应市场。1988 年，厂科技人员经过 17 个月的辛勤努力，醋酸丁酯新产品项目的试制又获成功。1991 年，又开发了醋酸乙酯新产品。

“团结、拼搏、勤俭、奉献”是该厂的企业精神，三化人在企业精神的感召下，

干群之间，党群之间，干部之间都能够团结在坚持改革开放，发展经济的目标上。在瞬息万变的市场竞争中，由于各项技改措施项目的实施，给企业注入了生机和活力，企业的经济效益明显提高。现在，该厂产值达历史最高水平，实现 800 多万元，销售收入 1000 万元，税利 65 万元，拥有固定资产 229.81 万元。

五十多年的风风雨雨，三化厂走过了艰难的历程。产品由原来单一的骨粉发展到如今的骨制品和化工产品两大类共七个品种。企业由生产农用产品到步入化工产品生产的行列。产品的销路由国内市场走向国际市场，企业进入一个新的发展阶段。该厂连续 4 年被评为柳州市先进单位，目前，该厂以质量求生存，以品种求效益，把企业推向市场。

## 信得过的市制药厂

张建德 廖顺兴

柳州市制药厂是1958年建立的综合性制药企业，位于柳石路，交通便利，环境优雅，占地面积70000平方米，建筑占地面积35000平方米。经过三十多年的艰苦创业和潜心发展，现已具备一定规模，拥有固定资产1200多万元，生产设备、仪器400多台套，年产值5700多万元，利税600万元，是广西药品生产的骨干企业之一。1990年被评为自治区级先进企业，1993年被列为国家中型二档企业。该厂现有六个车间、三个分厂、一个科研所、四个经营部、二十一个职能科室。现有职工近800人，其中大中专院校毕业生157人，各种专业技术人员283人，高级工程师10人。技术力量较雄厚，设备较先进，产品质量、物资消耗和经济效益三项指标均处于广西区内同行业的先进水平。

1958年，在市政府的领导和支持下，市卫生局召集医药站、医院等四单位开会筹建柳州市制药厂，并商定由人民医院和工人医院各抽一人负责筹建，资金三万元，借用人民医院儿科两间房子于1958年7月16日挂出牌子，正式成立柳州市制药厂。同年7月20日开始生产酞水剂产品。当时设备条件很差，没有生产工具，洗瓶用的盆子、刷子等都是借用人民医院的，规模很小，七个工作人员只能配制一些红汞、碘酒、紫药水，由医药站包销。约二个月后，搬至柳江路一栋三层楼，场地大了，人员增加到了26人，生产品种有：樟脑酞、软皂、大输液、松节油擦剂、陈皮糖浆等。1958年完成产值1.04万元，尽管是手工操作，进料送货都是人工扛、板车拉，并挑水上楼生产，工人还要到各单位医务室（所）回收旧瓶子，而且没有劳保用品，每人每天工作都在九小时以上，没有加班费，可见创业之艰难，但工人们劲头大，没有怨言。1959年6月6日与柳州市综合制药厂合并，职工达到70多人。厂房从柳江路搬到柳石路现址，1959年11月划归工业部门领导。1961年因遇自然灾害，工业进行调整，把1958年从农村招收来的工人全部精简回农村，并下放了一批干部和工

人到郊区生产队，全厂职工只剩下 50 人，生产进入了最困难时期。1962 年 7 月，市里又将商办的红旗药厂并入，人员、财力得到加强，合并后职工达到近百人，分两个生产车间、一个维修班组。生产品种有“三水”、糖浆、胱氨酸、无水酒精、药酒等。1962 年完成产值 13.9 万元，全员劳动生产率 1463 元。1964 年全国医药系统成立了“托拉斯”管理机构，该厂划归长沙分公司管，原材料由国家计划调拨，产品直接由“托拉斯”包销。实行“托拉斯”后，该厂主要分工生产糖浆及抗菌素糖粉等，分公司从湖南调拨人工矿泉盐、四环素糖粉、金霉素糖粉、土霉素糖粉，使该厂生产情况稍有好转，1966 年完成产值 51.83 万元，利税 23.86 万元。1969 年争取到一个基建项目——十一稀酸锌，中央直接投资 34 万元，厂内又增加 30 名新工人，职工总数增加到 124 人。1972 年十一稀酸锌正式投产，当年全厂产值达 221 万元，职工人数发展到 308 人，并已建有一栋二层楼职工宿舍，一栋二层办公楼，十一稀酸锌投产后，又先后建成合霉素、炎痛静、咖啡因三个原料药车间，结束了该厂单纯生产“三水”、糖浆的简单品种的历史，填补了我区原料药生产某些品种的空白，并开始从手工操作转入到机械化进行生产。1978 年产值达 557 万元，职工增加到 459 人。

1979 年，由于生产品种不对路，且在产品的质量、结构、用途上与社会需求发生了矛盾，生产曾出现低潮。1980 年 9 月市委在该厂进行调整厂级领导班子的试点，经民主推荐选举了新厂长，并及时进行企业整顿，加强企业管理，狠抓新产品的开发，生产不断发展，效益不断提高，工业产值由 1980 年的 478 万元，上升到 1986 年的 2815 万元，平均每年递增 37%，利税从 1980 年的 57 万元，增加到 1986 年的 570 万元，使该厂跻身于 1986 年全国制药行业实现 500 万元以上利税的 85 个厂家之列，成为广西制药工业的重点厂家之一。1985 年提出了“团结、求实、优质、高效”的企业精神，鼓足职工干劲，使 1987 年产值达 3119 万元。

目前该厂主要生产胶囊剂、片剂、冲服剂、糖浆剂、软膏剂、口服液及化学原料药等七大类型共 130 多个品种，产品销往全国各地，部分产品外销东南亚国家及我国港澳地区。速效伤风胶囊为部优产品，小儿化痰止咳冲剂等六个产品为广西区优质产品，新产品——细辛脑系列产品为国内首创，治疗支气管

炎、癫痫等病疗效显著，先后荣获广西区新产品百花奖，科技进步奖，优秀技术成果奖。1993年又新研制出具有抗衰老、延年益寿的新中成药——盖世力口服液，目前销售量看好，并受到专家的肯定和好评。

## 发展中的柳州电厂

覃仙毓

柳州电厂建于 1935 年，在 50 多年的时间里，曾有三次大的扩建，两次迁地建厂。每次扩建都几倍、十几倍增大供电能力。新中国成立后，特别是 1978 年 12 月党的十一届三中全会以来，国家实行改革开放的方针，经济迅速发展。柳州电厂在努力提高安全生产水平和经济效益的同时，努力发展壮大自己，为广西和柳州市经济崛起贡献力量。

### 一

1935 年，广西省政府投资在雅儒村（今雅儒路临江巷）建设广西电力厂柳州分厂，安装 200 千瓦柴油发电机组一台，5 月 16 日正式供电。当时尚无动力用户，每天夜间照明时间供市民用电。营业开始后，业务发展很快，1937 年底发电机负荷已满载。1938 年增装 160 千瓦木炭柴油两用发电机组一台，建成投产。1939 年该厂两台机组，容量 360 千瓦，年发电 79.60 万千瓦时。

抗日战争爆发，湘桂、黔桂铁路建成通车，柳州成为水陆交通枢纽，工商业发达，人口增多，需电激增，原有两台机组发电已供不应求。1941 年，中央资源委员会和广西省政府合资建设柳州电厂，广西电力厂柳州分厂资产作为投资的一部分连同人员投入柳州电厂。1942 年元月，“资源委员会、广西省政府柳州电厂”成立。一面用原广西电力厂柳州分厂设备继续供电营业，一面着手于驾鹤山东麓筹建新厂。工程于 1942 年 11 月动工安装 2000 千瓦汽轮发电机组一台。1943 年 3 月建成正式供电。同年 6 月，将雅儒村厂两台机组拆除。11 月至次年 6 月，日军占领柳州，将 2000 千瓦机组破坏不能发电。1947 年 7 月，在 2000 千瓦机房北端安装 500 千瓦汽轮发电机组一台，10 月，2000 千瓦机组修复发电，即实行 24 小时供电。1949 年，柳州电厂有发电机组两台，容

量 2500 千瓦，是 1939 年 360 千瓦的 7 倍，年发电 405 万千瓦时，是 1939 年年 79.60 万千瓦时的 5 倍。

## 二

1949 年 11 月，柳州解放，柳州电厂成为国有企业。新中国成立后党和政府加强经济建设和领导，国民经济很快得到恢复。1953 年开始实行第一个五年计划，柳州和全国一样，加快经济建设步伐。2500 千瓦机组供电已不能满足柳州市工农业不断发展和人民生活的需要。1958 年，柳州电厂职工自己动手修配一台残旧的 1000 千瓦汽轮发电机组，安装在 2000 千瓦机房东面，于 8 月竣工发电。至此，柳州电厂有发电机三台容量 3500 千瓦，年发电 1680 万千瓦时。

1958 年，国家第二个五年计划开始，柳州被列为工业城市，开发柳北工业区。新建钢铁、化肥、电力、机械、水厂等工厂。柳州电厂新址定于雀儿山西麓，建 12000 千瓦汽轮发电机组三台。工程于 1958 年 8 月动工。1959 年 12 月第一台机组建成发电。1960 年、1969 年第二、三台机组建成投产。这期间，驾鹤山厂三台机组拆除完毕。三台新机组容量为 36000 千瓦，是 1958 年 3500 千瓦的 10 倍强；1970 年发电 1.78 亿千瓦时，也是 1958 年 0.168 亿千瓦时的 10 倍强。

由于供电业务的迅速发展，范围不断扩大。1965 年 8 月，发、供电业务分开经营，供电部分职工从柳州电厂分出，成立柳州供电公司（今供电局），管理经营柳州地区（包括柳州市）的供用电业务。此后，柳州电厂只经营发电业务。

1966 年以前，柳州电厂担负着柳州市和柳江、柳城、鹿寨三县的供电任务。1966 年 4 月，西津至柳州 220 千伏输电线路建成。6 月，柳州电厂发电并入广西电网，柳州市的用电由广西电网分配。

柳州电厂并入广西电网运行后，仍然担负着繁重的生产任务。1971 年至 1980 年，年平均发电 2.16 亿千瓦时，比并入电网前的 1965 年的发电 1.20 亿千瓦时增长 80%。

## 三

1978年以来，柳州电厂认真贯彻改革开放的方针，全面整顿企业，转换经营机制，修订、完善管理制度，安全生产水平和经济效益不断提高。1985年获广西壮族自治区经济效益先进单位称号，取得多次百天以上安全无事故运行纪录，其中1984年11月27日至1986年7月16日，安全无事故运行587天；1990年6月5日至1992年7月6日，安全无事故运行773天，创历史最长纪录。

为了适应国家经济迅速发展的需要，柳州电厂在经营现有机组生产的同时，积极筹备扩建新机组。经过几年的努力，在上级领导和兄弟单位的大力支持下，完成了柳州电厂扩建二台20万千瓦国产燃煤机组工程的各项技术经济报告。获有关单位和专家评估通过。经报国务院批准，该工程列入国家重点工程，由广西壮族自治区和国家能源投资公司合资建设。工程总投资约人民币7.7亿元。机组安装在36000千瓦机房北端，已于1992年3月开工。经建设者一年多的辛勤劳动，210米高的烟囱已建成，厂房框架已浇注到顶端，不久可按设计要求交付设备安装。供煤、除灰、供水、排水等工程也在紧张施工之中。1994年底第一台机组将建成发电；1995年第二台机组将竣工投产。新机组建成后，容量为40万千瓦，是现在36000千瓦的11倍，柳州电厂将跨入国家大型企业行列，将为广西和柳州经济建设发出更大的光和热。

## 开拓求实供好水

顾读云

五十多年前，柳州没有自来水，居民均由河中或小龙潭挑水饮用。

1933年、1934年在羊角山和麻风湾（现华丰湾）建的两个自来水设施，一个是农场用，一个是航空学校专用。

为了增进市民健康，增强消防力量，1936年广西省政府筹建柳州自来水厂，1940年12月竣工，1941年元旦正式供水营业。1944年日军侵占柳州，水厂遭破坏。解放前，水厂设备简陋，发展缓慢，到1949年月供水能力不过0.1万立方米。

解放后，共产党和人民政府十分重视供水事业，为了发展生产和满足人民生活用水的需要，多次投资扩建供水设施。自来水厂职工发扬艰苦奋斗，自力更生的精神，先后扩建、改造了河北水厂、河南水厂沉淀池、增建进水口、地下取水点、马鞍山蓄水池、改造市内管网。1958年至1979年，先后新建柳北水厂、柳东水厂，使供水能力每十年翻一番，日生产能力从1950年的0.5万立方米提高到12.5万立方米，是1950年的25倍。党的十一届三中全会以来，就在柳州市经济起步腾飞之时，自来水的供给赶不上工业发展和人民生活的需要，柳州市“闹水荒”了。很多工厂到自来水公司恳求多供水。住在市区二、三层楼以上的住户，白天缺水，半夜起来等着盛水。市区边远的居民，排着长龙到车站等着挑水。

为了尽快解决日益增长的用水困难，自来水公司在新建一个日供水三万立方米的水厂的同时，发动职工，发扬艰苦奋斗、自力更生精神，对四个供水厂和管网不断进行扩建、挖潜、改造。柳东水厂厂长陈世华带领全厂职工，不怕困难不怕挫折，自己动手，用松木板、水泥预制板、塑料板多次进行把平流沉淀池改为蜂窝斜板沉淀池试验，取得经验，在公司推广，公司把其余的平流沉淀池都改为斜板沉淀池。近年来公司用新工艺、新技术、新材料代替传统滤料，

不仅节约了开支。而且提高了供水能力。1982年,向银行贷款450万元,对市内管网进行了全面改造,市建委集中城建系统给排水工程技术人员进行设计,在27条街新装直径1000—400毫米管道16条,总长20.3公里,1983年投入使用。同时把河北两个水厂的输水干管,河南两个水厂的输水干管分别连通,形成了河北、河南两大供水环形体系。管理上采用先进的无线电遥测数传装置,对五个供水厂和管网压力实行遥测,调节开、停机。1989年供水能力提高到34万立方米,年售水上亿立方米,适应了市工业生产和人民生活用水的要求。

柳江呈“∩”形环绕柳州市区从露塘到洛维农场长74.9公里,随着工业“三废”排放量逐年增加,柳江水源污染日趋严重,为了确保自来水水质符合国家饮用水卫生标准,自来水公司配合市环保部门在柳江河市区段设5个监测断面。随时掌握水质变化。抓好供水厂净水设施的配套工程,使沉淀池、滤池始终处于最佳的处水状态。建立三级化,形成了严密的水质管理保证体系。1988年投资50万元添置检测仪器设备,加强水质化验工作。化验员对净水原材料、水源水、出厂水、管网水进行全面质量控制,定时取样检验,保证自来水水质符合国家饮用水卫生标准,1987年以来,水质综合合格率都在99.3%以上。

自来水公司“两个文明”一起抓,“两个效益”同步提高。用“开拓求实供好水,团结拼搏创全优”的企业精神激励职工。针对企业管理的薄弱环节,按照国务院、自治区有关企业升级的考核标准,围绕提高服务质量和水质以及降低能源消耗,制定了生产经营目标,对公司内部机制、干部制度和用工制度进行了改革。实行了经理责任制和干部聘任制,工人优化劳动组合,把竞争机制引进管理领域。在分配上全面推行多种形式的经济承包责任制,打破了“铁饭碗”。为了扎实打好企业管理工作基础,公司建立健全标准化组织,制定技术标准141个,管理标准144个,工作标准159个,工作程序158个,形成纵横连贯的标准化体系。公司的计量工作1987年达国家三级标准,1988年达国家二级标准。档案工作1988年达自治区先进企业标准。1989年上半年,自来水公司在广西供水行业中;率先进入自治区级先进企业的行列。

为了提高职工的文化科学水平,1986年完成职工文化技术“双补”任务;1988年投资2.8万元,采取多种形式、多层次、多渠道进行教育,对司泵等7

个技术工种的 263 名工人进行中级培训；对一些专业干部分别举办现代化管理知识、劳动保护安全管理、财经管理学习班。新工人一进厂就进行安全、初级技术培训。1988 年参加各种培训的 1237 人次，经过几年培训，职工的文化专业素质有了较大的提高。与此同时，组织青年职工系统学习《中国近代史》《科学社会主义常识》《中国工人阶级》；干部学习《政治经济学》《哲学》。从而不断提高了职工的政治理论水平。

党委利用“三会一课”对党员进行教育，发挥党员的先锋模范和党支部的战斗堡垒作用。共青团总支团结带领团员和青年，组成“突击队”，开展五小（小改革、小改造、小设计、小革新、小建议）、四杯（智慧杯、精英杯、创业杯、文明杯）活动，推出“五小”成果十多项，有八项已被公司有关单位采用，经济效益在万元以上。八十年代初期成立“青年服务队”，团员和青年不辞劳苦，不计报酬，走街串巷，登门为群众安装水管、修漏，被群众誉为“活雷锋”。近年来他们发扬雷锋精神，上街上门义务为五保户、用户服务，得到群众的好评，连续两年被城中区人民政府评为“社区服务工作先进单位”。1988 年共青团柳州市委授予“柳州先进团总支”。

自来水公司发动职工自力更生、艰苦创业，创造整洁优美的环境。经过几年的努力建设，公司五个供水厂绿化面积可达可绿化面积的 78.5%，修备式花池、花圃 20 个，葡萄园 6 个、假山 7 座、金鱼池 7 座、雕塑 5 个、凉亭 1 个，把厂区建设成绿树成荫、四季花香、环境幽雅的公园。

自来水公司多次被柳州市评为市级“文明单位”、先进单位，被自治区评为经济效益好先进单位，获自治区、柳州市党、政、工部门各种奖状、锦旗、牌、匾超百块（面）。

## 柳新饲料厂横向联合创佳绩

吴伯敏

柳新饲料厂是柳州市粮油食品工业公司饲料厂与广东新会市粮油饲料工业公司新粮饲料厂合资经营的企业，现有职工 111 人。1993 年，生产配合饲料 137742 吨，实现工业产值 1.52 亿元，销售收入 2.08 亿元，分别比上年增长了 36.66% 和 60.65%，连续两年产值超亿元，销售收入首次突破两亿元大关，成为目前广西生产规模最大、设备最先进的饲料生产厂家之一。

柳新饲料厂现具有年产配合饲料 18 万吨的生产能力。主要生产猪、鸡、鸭 10 个系列、30 多个品种的配合饲料和浓缩饲料。建成投产仅几年，产销量就连续居于广西榜首，成为横向联营中成功的企业。

### 一、引进联营，寻求发展

柳新饲料厂的前身是市饲料厂。过去，由于生产工艺落后，设备简陋，只能生产统糠、玉米粉等低档混合饲料，品种单一，质量无保证，生产规模小，经济效益差。面对这种困境，1987 年曾想利用自己的能力，改造原有的设备，扩建一座有一定规模，上档次的饲料厂。但是，由于各种原因未能实现。这时，广东新会的“永丰”牌配合饲料正源源不断地打入柳州市场，十分畅销，而他们的不少原料又是柳州的。从“永丰”牌饲料占领广西市场中，饲料厂得到了启示：何不利用新会的技术和牌子开展横向联营，借鸡下蛋，发展柳州市的饲料生产。由于过去与广东新会粮食部门长期存在着友好的贸易关系，了解并熟悉他们的生产经营情况，感到他们的成功经验是可以借鉴和引用的。同时，广东新粮饲料厂，也看到了柳州饲料厂的优势：地处桂中商埠，是广西工业城市，有自己的铁路专线，交通条件优越，潜在的大市场及多年的粮油工业基础。经过分析，双方都有合作的基础和愿望。于 1988 年 5 月 1 日签订了合资生产经

营配合饲料的协议。

1988年8月，柳新饲料厂正式破土动工。按照协议要求，新会方提供工艺技术、设备选型和提供已获得部优、省优的“永丰”牌系列产品配方及产品商标。柳州方提供场地、劳力。双方共同设计、引进设备，选购国产和自制配套设备，项目设计能力为年产6万吨，双方各投资50%，计划总投资人民币250万元和外汇20万美元。由于当时全国压缩基建项目，物价上涨，项目实际完成投资达440万元。当时作为柳州方饲料厂要在短时间内拿出220万元的资金，即使全部贷款也要不到，引进设备的配套人民币就更无着落。为了保证建设速度，经过多方努力，最后落实90万元人民币的贷款，20万美元向上海太平洋租赁公司租赁，余下不足部分，新会方主动垫支援助，使项目的投资得到了及时落实。第一条生产线在7个月内建成投产，经过双方的精心经营，加强企业内部科学管理，并以质量优良、价格合理、优质服务优势，开拓产品销售市场，产品畅销区内外，产销量每年都有大幅度的增长，企业也取得较好的经济效益。生产两年多，基本上还清所有的贷款和租赁的20万美元。

## 二、科学管理出成效，扩大生产上规模

在引进资金的同时，引进了国内外的先进技术和广东的科学管理方法。在技术方面，项目采用引进美国CPM公司的关键设备和国产自制配套设备，工艺设计合理先进，自动化程度高，电脑计量配方达到国内先进水平。此外，企业的生产技术、化验、质检等，都借鉴了广东的办法和经验。

在管理方面，学习和运用广东先进的管理方法。企业的机构设置简而精，避免了人浮于事的现象，提高了办事效率，保证了企业高速、灵活地运转。还重点强化企业内部管理。柳新饲料厂建厂至今一直以严格的高起点、高标准、高速度、高质量来要求全厂职工，逐项强化基础工作，全面推行标准化管理和全面质量管理工作，使企业逐步形成工作标准化。先后订出严格的企业管理制度、操作规程、岗位责任制等具体的规章制度。在主要岗位设立控制点，对生产所用的原料，生产过程及生产品种，严格执行国家标准、企业标准及检、化

验制度，把各种制度和措施落到实处。这些制度的建立和完善，对提高企业的经济效益起到了促进作用。此外，他们视市场信息为企业的支柱，除派人常驻外地外，还组成自己的小型信息网络，与庞大的广东信息网络紧密相联，运用信息共享的优势获取大量的信息作为决策的参考。坚持用户至上，搞好优质服务也是完善内部管理的手段之一。自投产经营以来，实行全天制工作日，业务经营部门天天营业，为顾客提供了方便。

先进的技术和科学的管理，使该厂的产品达到了国内外同类产品的先进水平，很快打出了声誉，产销量逐年增加。形成了供不应求的局面。为了解决日益突出的供求矛盾，决定扩大生产能力，增加投资 700 万元，扩建一条年产 10 万吨的饲料生产线，双方各出资 50%。经过努力，第二条生产线于 1992 年 3 月建成投产。1993 年初，又对第一条生产线的主机进行改造，增大了生产能力，形成了目前年产配合饲料 18 万吨的生产能力。

### 三、抓质量、拓市场，促使产销两旺

企业有了一定的生产规模，还必须要有高品质的产品，否则企业就无法在激烈的市场竞争中取胜。为此，他们首先严把质量关。指定专人负责原料的抽检和化验工作，不合格的原料坚决不用；对入库的原料，特别是量大且贮存期长的原料定时抽检，确保生产使用的原料符合标准。生产出来的每个产品及时抽样化验，合格的方能出厂。在生产过程的每一环节进行岗位把关，有关部门和直接操作者在质量问题上实行奖惩挂钩，发现岗位上出现的质量问题，及时处理。对新入厂的工人进行岗位培训，合格者方能上岗，保证了产品质量，经全国统检及区市质检所多次抽检，合格率均达 100%。由于注重产品质量，使产品在市场上享有较高的信誉，深受广大用户的欢迎和好评。1993 年产销量又超历史水平。在抓好产品质量的同时，还注重抓好售后服务工作。领导、购销人员和全质办的同志经常到用户走访，征求产品的意见，及时为用户排忧解难，并把市场产品信息反馈回厂，结合饲养和市场需求变化，不断调整产品结构，开发适销对路的新产品。1993 年新开发的产品 311 乳猪料，一经投放市场，即受到用户的欢迎，远销湖南、贵州等地。掌握了市场主动权，促使产销两旺。

## 敢于创新的私营立昌电机厂

关键

柳州市立昌特种电机厂，是专业生产国内高新技术产品——印制绕组直流伺服电动机的私营企业。注册资金 138 万元。主要产品有：力距电机测速发电机、系列二氧化碳气体保护自动焊机送丝电机。还承接机床设备的技术改造、提供配套的数控系统和印制绕组电机。印制绕组直流伺服电机的特点是噪音小、体重量轻、无火花换向，机电时间常数小，扭距大、转速均匀、平稳；还具有频繁起动、加速、制动和正反转工作的性能。经送国家中小型电机质量检测中心（站）检测，证明该电机各项数据均达到国家标准。可与国外同类产品媲美（如日本安川、松下等）。该产品自投放国内市场以来，得到用户广泛的好评。该厂生产的二氧化碳气保焊机送丝电机，唐山电子设备厂、天津电焊机总厂等国内大型厂家用后表示满意。唐山厂还以这种电机作为他们出厂产品的检测设备的规定部件；天津厂则指定该产品用于替代日本生产的电机配套使用。目前印制绕组电机已在福建、广东、山东等十多个省市形成销售网络，用户日渐扩大，由于产品性能好，加之价廉物美，填补了国内空白；为国家节省外汇，为厂家节省开支，降低生产成本。

回顾厂的创业和发展，它与国内许多企业一样，经历了一个又一个的艰苦历程，走过曲折坎坷之路。立昌特种电机厂的前身是一个不起眼的民办新兴合作轧钢厂。改革开放后，1984 年身患顽疾、辞职在家养病的青年李自立，不甘寂寞的思索着宏大的抱负，立志为国家的发展与富强，贡献青春，在病痛尚未痊愈前他就找到几位志同道合的朋友商议，筹办小型工业，于是共同积累筹措了 16000 元微薄的资金，买了一套旧轧钢机，租了简陋的厂房，办起了柳州市新兴合作轧钢厂。

面对陈旧的轧钢设备，几个伙计日夜擦拭、清洗，自己动手比划着安装、建炉、试机、试轧。失败了，找人修理，找内行人指导，几个伙计也边干边学，找资

料分析问题的所在，采取走出去请进来的办法，请有技术的工程技术人员进厂帮助指导，对轧机部件进行了重新设计，终于克服技术难关，让轧钢机重新恢复了昔日的功能，隆隆地的转动了。几位初出茅庐的小业主，看着轧钢机轧出的一条条标准元钢和一盘盘优质线材，心情无比兴奋，深为自己建的工厂成功生产出适用于祖国建设需要的钢材而感自豪。

柳州市特定的工业生产环境，市委、市政府出台的各种促进生产、繁荣市场的政策，给办小企业的生存发展提供了一个宽松环境，有力地促进龙城经济发展和市场的繁荣。

经过几年艰苦创业，轧钢厂已初具年产钢材 4000 吨的规模，几位小业主的经济能力亦共同步入了小康水平。今后怎么办？是生活享受还是继续发展生产？他们理智地选择了后者，不断地为国为民为社会多作贡献，走科技发展企业之路。

经大量的市场调查资料筛选，他们发现二氧化碳气保焊机国内将大批量的生产，以取代旧有的焊接设备，这种新型焊机是国际上共同推荐的，而其中一种辅助部件——送丝装置，需要配置送丝电机，而国际上认定最佳的送丝电机，就是印制绕组电机，它独具保障送丝质量的功能。该产品售价高昂，最低价 1276 元/台，最高价 1760 元/台，其中以日本产品较为通用，其价格为 1400 元/台，也有西德产品，其价更高，日本和德国产品供货都不及时，时有时无，且有一个共同的弊端：损坏其中一个零件就得整机报废，没有配件供应，所以使用厂家必须多买备用电机，使生产资金占用期延长，国内用户殷切希望本国能生产出质量合格又价廉物美的同类产品，以取代进口产品。

李自立抓住机遇，决定生产这种新型电机，他找资料研究，购买必要的设备，成立攻关小组，立即投入新产品的研制，为了攻克技术难关，他们拜访了十多位实践经验丰富的工程技术人员，有在职的也有离退休的，选择招聘了一些，再请一些电机行家当厂里的星期天工程师，从而充实了技术力量，为研制新产品发挥了作用。

要上一种新产品就得全力以赴，对民营企业来说也是如此，他们发挥“船小好转头”的优势。在解决了技术力量班子以后，紧接着面临资金短缺问题，

雄心勃勃的李自立，毅然决定卖掉轧钢厂全部设备和库存的原材料，集中资金投入特种电机生产新行业。当资金、人员到位后，1992年5月成立了“柳州市立昌特种电机厂”。建厂实施发展计划的第一步，是购买样机，解剖样机，一一测绘全部大小部件，分析部件性能原理，添置零部件生产的专用设备，然后进入了第二步试制阶段，试制过程是艰辛的，新产品精度高，要求一丝不苟，其中一个元件不合格就转动不了，失败何止十次百次，全厂攻关人员个个熬红了眼，但谁也没有怨言，一次又一次的分析改进，几个月的日夜奋战，大家抛家离子，顾不上吃饭睡觉，全力打一场攻坚战，功夫不负有心人，试制终于成功了，但他们并不感到满足，电机还得经受国家的检验和用户的使用鉴定。攻关组人员进一步做了长期动转试验，自找差距，本着对用户负责的态度精益求精。当1993年的新年钟声响起的时候，厂长李自立带领员工们推出了第一台性能优良的印制绕组直流伺服电机。半年内试产了五十多台，每台都经受了连续运转的试验，一致认为质量过关后，才将样机送检。当李自立和他的总工兴奋地走出国家中小型电机监测中心（站）时，他们手里已捧着送检新产品的检测报告，那上面显赫的字体标着：“所送电机各项试验标准均达到国家标准和产品质量技术标准。”国家监测站领导说：“你们生产的印制绕组电机是第一家通过我们检测，全部指标达到国家标准的厂家。祝贺你们！”

产品试制成功经国家检测合格的消息传到柳州，全厂上下一片欢腾！此时，还在上海电器研究所招待所里的李自立，想到的是如何让用户知道和信任这些产品，一个民营厂生产的高新技术产品，在一定程度上是难以得到厂家信赖的，人们通常对民营厂的技术力量和设备持怀疑态度，俗话说得好，“不怕不识货，就怕货比货。”他们的产品与国外同类产品对比，从质量、性能、价格、使用寿命和磨损零件的更换等方面，都不亚于进口货，用户一经使用就会一清二楚。于是李自立回柳后立即将试产的近百台产品，组织人员走南闯北分发到各地大厂无偿试用，待表示满意了再付款，同时建立了试用信息反馈网络。不到半年，河南、福建、南京、天津、上海等地的用户纷纷来信要求早日大批量生产，给予保证供应。唐山电子设备厂是国内的生产二氧化碳气保焊机的厂家，他们把立昌电机用于检测出厂产品的检测设备上，还写来热情洋溢的信，赞扬立昌电

机性能良好。

立昌厂对印制绕组伺服电机的试制和试销阶段，曾一度停滞不前，资金不足，困难不少，他们面临困难的时候，市政协、市工商联领导给予极大的关怀和支持。出谋献策，帮助指导，并利用全国工商联的联网关系为立昌厂机电产品扩大宣传和传递信息。

立昌特种电机厂经过两年的艰苦奋斗，耗资百万元，已成功生产出印制绕组直流伺服电机多种，可以应用于自动卷绕机械、汽车冷却风扇、自动和半自动焊机上，专供自动焊机上用的送丝电机，已系列性批量生产，目前该厂的生产设备、仪器、制造能力年产可达两万台以上。

为了保障产品质量和批量生产，该厂成立专门的印制绕组应用技术研究室，使印制绕组伺服电机这项高新产品，更广泛更实际地应用到数控机床，汽车电器及各类电脑电器等高精度控制系统中。计划在两年内产品增加到两个系列（送丝电机系列和汽车电器系列）六项技术产品，力争产值创 1500 万元，为祖国建设作出新的贡献。

## 异军突起的乡镇企业

黄其明

### 回顾过去 坎坷曲折发展路

柳州市乡镇企业是在农村手工业和农副产品加工业的基础上逐步发展起来的。

1958年，农村人民公社化时期，在党的“工业和农业同时并举”的号召下，市郊各人民公社自筹或平调大队、生产队的土地、劳力、物资兴办了一批砖瓦、铁器、木器加工厂和车缝、水碾加工等企业，以满足当时农村经济建设和农民群众生活的需要。1960年，国民经济进行调整，农村开展“整风整社”运动，实行以生产队为基本核算单位的政策，纠正“一平二调”的错误。从此，柳州市的社队企业急剧减少。在紧接着进行的“四清”和“文化大革命”中，社队企业处于停滞状态。1970年，国务院召开北方地区农业会议，强调加快农村机械化的步伐，社队企业才获得重新起步的机遇。我市周边的县郊相继建立起县、社、大队三级农机修造网，兴办起一批农机具修造、砖瓦、石、建材等企业，但大多数以手工为主，企业的规模小，底子薄，基础差。1978年10月，柳州市人民公社企业局成立，负责全市社队企业的管理工作。1978年全市（不含两县）社队企业总收入为2270.3万元，上缴税金63.83万元，利润318.67万元。柳州市乡镇企业在创建阶段，由于受到各方面的干扰和阻碍，发展缓慢，长期徘徊。

1979年，党和政府制定了一系列发展乡镇企业的方针、政策，我市乡镇企业得到进一步发展。1983年，全市（不含两县）社队企业总收入达3433.33万元，上缴税金184.69万元，利润327.58万元。这个时期是柳州市乡镇企业的起步阶段。

1984年，柳江、柳城县划归市管辖。同年8月，公社企业局更名为乡镇企

业管理局。从此，我市乡镇企业进入了一个新的发展时期，逐步实现了“三个突破”“四多”。三个突破：一是突破了社队两级办企业的框框，全面推行“四轮驱动”（即乡、村、联户和家庭办企业），第一第二第三产业及多种经营一齐上的局面；二是突破了封闭式的就地办企业方式，实行因地制宜，面向市场，按城乡需要放手发展的方针；三是突破了社办社有、队办队有的模式，走了“依托城市工业，发展乡镇企业”、推进城乡联合、协调发展的道路。四多：利用本地资源优势发展的项目多；内联外引办企业上项目多；新上大中型项目多；各种渠道筹集资金投入多。从而逐步形成了以工业为主体的农业、交通运输业、建筑业和商业、饮食业协调发展的产业格局。

### 立足现在 创造惊人业绩

1993年，柳州市乡镇企业异军突起，发展很快，取得令人瞩目的成绩，营业收入和总产值都突破20亿元大关。成为柳州经济的重要组成部分，人们冠以一个十分贴切的雅称——柳州经济的“第二集团军”。

1993年，全市乡镇企业发展到24549家（其中乡村两级集体企业881家），从业人员71522人，比上年净增14578人，占全市农村总劳力比重由上年的12.5%上升到16.7%；全年支付职工工资16887万元，比上年增长45.1%，占农民人均收入的27.4%；产值超百万元企业由上年的70个增加到180个；营业收入超千万元行政村由上年的5个增加到16个，其中市郊区黄村乡村村进入自治区百强村先进行列；营业收入超五千万元乡（镇）由上年的4个，增加到15个，其中首次涌现了市郊区羊角山乡、西鹅乡、黄村乡、柳东乡、长塘乡、沙塘镇、柳江县拉堡镇、进德乡等18个超亿元乡（镇），且羊角山乡、黄村乡进入自治区百强乡先进行列，市郊区营业收入超10亿元，进入自治区超十亿元县（郊）先进行列；柳州市乡镇企业管理局荣获自治区发展乡镇企业先进单位称号。全市乡镇企业的产业结构在发展中不断调整，在调整中获得发展。1993年第一产业产值比上年增长59%，占乡镇企业总产值的0.5%；第二产业产值比上年增长175%，占乡镇企业总产值的67.5%，其中乡办工业

产值比上年增长 364%，占乡镇企业总产值的 39.7%，第三产业产值比上年增长 147%，占乡镇企业总产值的 32%。一些主要骨干行业得到快速发展。1993 年，全市乡村两级建材工业企业 127 家，职工 5660 人，产值 11933 万元，分别比上年增长 43%、44% 和 228%；乡村两级机电企业 158 家，职工 6416 人，产值 34238 万元，分别比上年增长 163%、80% 和 34%；乡村两级轻纺工业企业 172 家，职工 6361 人，产值 19824 万元，分别比上年增长 43%、46% 和 124%；此外，占有一定比重的造纸、塑料制品等行业亦有较快发展。1993 年，全市城市工业帮带乡镇企业总数达 69 家，城乡联合办项目 100 多项，形成工业产值 4 亿多元，占全市乡以上乡镇企业总产值的一半。发挥城市工业优势，以城带乡，促进了我市乡镇企业快速发展。

发展乡镇企业，人才是关键。为此，市委、市政府从国有大中型企业中选派 37 名骨干到两县一郊任乡镇企业专职副乡（镇）长。这批能人到基层，充分发挥了他们的聪明才智。市棉纺厂选派席广雄同志到市郊区长塘乡任专职副乡长，他克服种种困难，主持新建了 22 个企业，这些企业累计产值达 1.0545 亿元，累计实现利润 607 万元，为长塘进入全区亿元乡镇作出了巨大努力。同时还鼓励能人兴办股份合作制企业，市郊区长塘乡黄土村农民葛永军，发动农民集资 450 万元，引进 1993 年全国重点推广应用的国内最新科技成果，仅用四个月时间就建成年产 3 万吨、产值 2000 多万元的“天海牌”复合肥生产线。由于市委、市政府大胆起用经济能人，发展能人经济，不仅使经济能人有用武之地，充分发挥能人的价值，而且成为推动我市乡镇企业快速发展的内在动力。

1993 年，市乡镇企业局抓住机遇，开拓进取，真抓实干，各方面的积极性已成为推动乡镇企业发展的强大合力，实现了乡镇企业跨越式发展：全市乡镇企业营业收入完成 20.33 亿元，比上年增长 1.63 倍；乡镇企业总产值完成 20.66 亿元，比上年增长 1.64 倍，占农村社会总产值比重由上年的 42.2% 上升到 60%；其中乡办工业总产值 8.2 亿元，比上年增长 3.64 倍；上交国家税金 6300 万元，比上年增长 1.07 倍；实现利润 1.2 亿元，比上年增长 1.25 倍。主要经济指标的增长速度均高于全国全区平均水平，市郊区跨入全区超 10 亿元县（郊）先进行列，两县一郊首次涌现出 8 个超亿元乡镇。

## 柳城县工业概览

曾文忠

解放前的柳城县工业，基本上都是个体私营性质的手工业。主要有铁器、竹木器、陶瓷、榨油、榨糖、织布、糕饼、酿造等 38 种行业。虽然当时的生产水平较低，但在当时的条件下，这些行业也属较为兴盛。据民国 22 年《广西各县概况》记载，柳城“东泉所出之蓝白布颇出名”，民国 29 年《柳城县志》记载，本县榨糖“每年在 200 万斤以上，为出口大宗。”解放后，工业生产得到重视，特别是党的十一届三中全会以后，发展更为迅速。时至今日，几经波折的柳城县工业，已形成了一定基础和规模，并为其他各项事业的发展作出了突出的贡献。

解放后，柳城县的工业发展主要经历了以下几个阶段：

一、工业、手工业的社会主义改造阶段。1951 年，全县共有个体手工业 823 户，从业人员 1545 人，年总产值 60.3 万元。1954 年，开始实行社会主义改造，把这些分散的个体手工业组织起来，成立合作社，使他们形成集体、规模性生产。首先是在大埔镇进行试点，接着又在东泉和风山镇铺开。到 1954 年底，全县共组织手工业社、组 17 个，社员 140 人。其后，其他乡镇也跟着进行，到 1956 年 3 月，掀起工业、手工业社会主义改造的高潮，全县建成手工业合作社 31 个，社员 1406 人，97.8% 的个体手工业者走上了合作化的道路。同时，大埔镇的一家私营饼厂和私营酒厂实现公私合营。集体、规模性生产的合作社，对当时柳城县工业发展起到了积极作用。

二、国营工业的创立和发展壮大阶段。县属国营工业企业创办于 1952 年，到 1955 年，发展到四个，它们是县食品公司加工厂、油脂厂公司加工厂、粮油加工厂和电厂。由于受当时条件的限制，主要是注重农业的发展，所以当时的工业主要是粮食和农产品加工业。国营企业的出现，大大增强了县属工业实力，当时这四家国营企业 147.3 万元的产值就占县属工业产值的 72.6%。1958

年新建的县通用机械厂，公私合营后的饼厂和酒厂均转为地方国营。到1959年，县属国营企业发展到8家，职工692人，工业产值353.8万元，占县属工业产值的80.3%。

三、受自然灾害和“文化大革命”影响，工业生产严重受挫阶段。60年代初，天公不作美，三年大旱，粮食欠收，而主要以农产品加工、与农业息息相关的工业也受到了牵连，生产锐减。1964年，工业产值由1960年的399.6万元下降到147.25万元。1966年“文化大革命”后，受影响更为严重，生产很不正常，许多企业被迫停产停办，其中1967年国营企业中只有农机修造厂和印刷厂开工，工业产值时起时伏，很不稳定。

四、工业生产得到重视和快发展阶段。70年代初，开展“工业学大庆”后，生产逐步恢复。同期，分别投资建成了县水泥厂和制药厂，工业产值明显上升，1971年达到561万元。1975年和1976年，柳城糖厂和凤山糖厂分别由柳州地区划归县管，国营工业实力大大增强，产值增长二、三倍，制糖工业成了县属主要工业。其后，工业生产进一步得到重视和发展，到1980年，已拥有像柳城糖厂、凤山糖厂、水泥厂、制药厂等一批初具规模的县属企业，当年工业产值达到2788万元，是70年代的9.42倍。

进入80年代后，国家确定了“以经济建设为中心”的路线，实行经济体制改革，扩大企业自主权，实行财务包干，建立生产责任制，改包销为自产自销，大大增强了企业的活力。加上柳城糖厂、罐头厂、制药厂和水泥厂经过技术改造后，生产能力大为提高。同期，乡镇企业蓬勃发展，成为后起生力军。到1987年，全县实现工业产值为1378万元，县属国营企业16家，职工2262人，产值4619万元；二轻企业9家，职工266人，产值202万元；乡镇工业企业152家，职工2907人，产值1069万元；联户和个体工业企业1214家，从业人员3829人，产值1203万元；其他企业22家，职工274人，产值68万元。

目前，在柳城县境内，共有工业企业308家，其中，县属企业300家（国有企业17家，乡镇企业266家，二轻企业7家，其他企业10家）；市属企业家；地区属企业3家；自治区属企业3家。1993年，全县实现工业总产值为54706.06万元（1990年价），其中，县属企业实现36405.0万元，占66.5%；

市属企业实现 11700 万元，占 21.4%，地区属企业实现 3380 万元，占 6.2%；自治区属企业实现 3221 万元，占 5.9%。让要包括有制糖、化工、建材、食品、制药、机械、电力、冶金、纺织、采矿、森工、印刷等门类。在县属工业企业中，目前的主要状况是：

一是实力雄厚的国有企业占据着主导地位，并促进了其他经济发展。县属国有工业企业 17 家，几个大的行业是制糖、建材、制药、汽车修理、食品等。1993 年，这 17 家国有企业产值为 21772.7 万元，占县属工业产值的 59.8%。在制糖行业中，主要的两个厂家是柳城糖厂和凤山糖厂，均属国家中型二级企业，它们生产的一级白砂糖，产品质量达到部优区优。凤山糖厂于 1992 年由日榨 1500 吨扩建到 3000 吨，柳城糖厂于 1993 年由日榨 1500 吨扩建到 2000 吨，经过技改扩建后，生产能力大为提高。其中，凤山糖厂 1993 年产值超过了亿元，实现了县属亿元产值企业零的突破。

二是乡镇企业蓬勃发展，成为柳城县工业的后起之秀。近几年来，乡镇企业发展速度很快，产值逐年成倍增长，1992 年达到 1.6 亿元，1993 年达到 3 亿元。目前乡镇企业共 226 家，主要包括冶金、化工、造纸、建材、轻工等行业。主要几个厂家是柳城县冶炼厂、柳州市锌品厂柳城分厂、沙埔床单厂、沙埔造纸厂等。1992 年投资 400 万元，兴建了县缫丝厂，目前已开始投产，产品质量达到出口标准。

## 柳江县工业概览

覃桂禄

解放前,柳江县的工业集中在县治柳州城内,只有少量的棉纱、竹木器制作、铁器、车缝、榨油、酿酒、水碾加工、建筑、烧砖瓦等民用小手工业分布在圩镇和农村,这些手工业为家庭副业,少数为独立手工业者。

解放后,人民政府积极发展地方工业,1978年,全县有国营、集体、私营、个体、乡镇企业共207家,总产值2250万元,比1950年增长36.5倍。党的十一届三中全会以后,工业迅速发展,到1993年全县工业总产值26685万元,主要产品有机制糖、水泥、中成药、白酒、酒精、水果糖、锰矿、红砖、石米、石灰、塑料、汽车配件、炮竹等。

### (1) 国营工业

1952年春,最先兴办的地方国营粮食加工厂,仅有职工5人,年末工业总产值11万元。1953年后,陆续兴建印刷厂、电力厂、颗粒肥料厂。1957年工业企业职工85人,总产值139万元。

1958年大办工业,先后兴建锰矿场、农机、钢铁等厂,企业发展到14家,职工794人,工业总产值比上年增长3.86倍。

1959年至1964年,贯彻“调整、巩固、充实、提高”的方针后,除保留农械厂外,其余工厂全部下马。工人精简回农村,职工从1959年的1504人减少到76人。工业总产值到1964年下降到56万元。

1969年后,又陆续兴建水泥厂等一批工厂,总产值逐年上升。

1978年认真贯彻中共中央《关于加快工业发展若干问题的决定(草案)》,加强企业的经营管理,推行班组核算,产品适销对路,商业部门乐意包销。这年工业总产值上升为1209万元,比上年增长33.88%,比1957年增长7.69倍。1981年后,随着改革的继续深入,对企业进行整顿,挖掘企业的生产能力,1983年工业总产值又上升到2274万元,创历史最高水平。到1993年县办国营

工业企业 15 家，年末职工 2159 人。固定资产净值平均余额 5800 万元，流动资产平均余额 6215 万元，利润税金总额 1179 万元，工业总产值 11872 万元，占全县工业总产值 44%。

### (2) 县办集体工业

1964 年把原公社办的拉堡铁木器社与县手工业联社合并为县农具厂，这是县办集体工业之始。该厂 1965 年职工 40 人，年总产值 3 万元，1971 年把拉堡竹器社改为玻璃厂，以后又办起陶瓷厂、家具厂、五金厂，加上拉堡车缝社划归县办，1975 年末职工 423 人。

1993 年县办集体工业企业有化工总厂、玻璃厂等 9 家，实现工业总产值 1315 万元，比 1985 年增长 3.1 倍，占全县工业总产值 5.1%。

### (3) 私营、乡镇工业

1950 年，全县有从事手工业者 654 人，其中铁木器手工业劳动者 168 人，缝纫 227 人，碾米酿酒、榨油等 259 人，年总产值 64 万元。

1956 年，对私营工商业和手工业进行社会主义改造，全县个体手工业者共组成手工业社 13 个，从业人员 397 人。其余分散的手工业者也分别参加农业生产合作社。

在党的十一届三中全会精神推动下，1984 年，个体工业、合作办工业发展到 731 户，总产值 213 万，比上年增长 44%，占全县工业产值的 7.08%。1993 年，全县个体工业（含合作办）1620 户，从业人员 5966 人；总产值 12614 万元，占乡镇企业的 93%。

## 编后话 (第十辑)

在各方人士的关心与支持下，《柳州文史资料(第十辑)——发展中的柳州工业》一书终于编辑出版了。我们编印本书的目的，在于保存珍贵的史料，为人们研究柳州工业提供有参考价值的东西，以利于进一步促进柳州市的工业发展。

作为史料专辑，在史料的时间性上应当有起止年代的限定。本书除个别外，原则上是从1949年开始编至1993年底止，重点是党的十一届三中全会以来柳州工业发展的史实。故对文稿中有关1994年的一些数据和展望性的文字，我们都删去了，请有关单位和作者谅解。

本书收集的史料内容以柳州市的主导产业为主，也照顾到方方面面，但由于篇幅所限，有些企业的史料，本书没有收入，在此特作说明。但从已收入的史料看，我们认为基本上反映了一个时期柳州工业的发展历程。

收入本书的史料，在文字上都经过较严格的把关，特别是标题，突出了个性。在内容上力求保持史料的真实性。但由于我们的编辑水平有限，本书难免存在缺陷，因此，我们诚恳欢迎读者给予批评指正。

在编写这本书的过程中，得到了柳州市人民政府办公室、市经委、市有关工业主管部门和一些从事工业工作多年的老同志的大力支持与帮助，在此一并致谢。

编者