

试验场站如何改革与发展

新疆农业科学院 王小宁

新疆农业科学院拥有 11 个科研试验场站,耕地面积 2.5 万多亩,它是科研院所在不同农业生态、区域内科研工作延伸的基础。多年来,科研试验场站立足于不同农业生态区域的农业发展需要,积极开展科学试验,推广新品种、新技术、新机具,普及和宣传农业科技知识,为当地培养了一批科技人员和农村科技示范骨干,有效地促进了科技成果向现实生产的转化,为当地农业生产和农村经济的发展以及农民收入的增加提供了科技支撑。但是,作为在计划经济体制下建立起来的一种科技工作机构,长期以来受到计划经济体制影响,其发展速度和能力与改革的需要不相适应,场站面临着生存、发展的抉择,面对机遇与挑战,如何正确认识自己,调整结构,发挥优势,增强自我发展能力,已是摆在眼前亟待解决的问题。

一、困难与问题

1. 思想观念没有根本转变,改革滞后。目前相当一部分干部职工的思想和思维方式仍然停滞在计划经济的模式上,过分依赖国家,等、靠、要思想依然存在,场站吃国家的“大锅饭”,职工吃场站“大锅饭”的局面还没有得到根本改革;家庭联产承包责任制 3 年前才开始推行,而生产资料费用和生活费用的“两费自理”今年才开始试行,职工积极性没有充分调动起来,权责不明,负盈不负亏,职工欠款和亏损挂帐现象较为普遍,职工该交

的交不上来,场站该收的收不回来,其中有相当一部分欠款由于年久积累变为呆帐、死帐,形成长期不能解决的老大难问题。

2. 管理体制不顺,职责不明。目前科研试验场站的隶属关系是条块结合,以条为主的双重管理体制,即:党政领导由当地负责,业务指导、人员调配、经费、资产由农科院负责,这种管理体制造成职责不明,管理力量分散,遇事推诿,许多政策不能到位,影响职工队伍思想稳定。在试验场站内部,政府行为和企业经营行为职能交错,在市场经济条件下不能有效地遵循市场规律,经济效益不能充分发挥。

3. 领导班子考核制度不完善,干部职责不明确、管理不规范。一是各场站没有实行场站长负责制,没有明确的目标管理、工作的好坏不与经济指标挂钩,对场站领导班子管理、考核、任用还没有建立健全一套完整的、行之有效的管理制度和办法,班子成员从长远发展的角度上考虑的少,只求稳定,小富既安不思进取的现象普遍存在。二是部分场站各项管理制度不完善,贯彻落实不到位,责任性不强。

4. 科技示范作用难以发挥。科技人才流失、知识老化,科研试验场站曾为当地农业生

产持续稳定增长,促进农业科研和技术推广发挥了积极推动作用,在品种引进、繁育等方面起到了很好的示范带头作用。如莎车农业试验站引进推广的“唐山 6898”小麦品种,解决了南疆数百万人口的吃细粮问题,但目前由于课题摆放少而使试验品种老化,产量低,科技含量不高,试验田不如农民的承包田已成为普遍现象,难以发挥农业生产领头的作用。而且人才的稳定、加强方面,由于各试验场站分散在全疆各地县边远的农区、交通不便、条件艰苦、信息不灵,双重领导和经费限制使一些政策、待遇不能落实到位,科技队伍不稳定、人才流失严重、知识老化、更新率低。一方面,大中专学生和科技人员不愿到试验场站,有的试验场站十几年没有分配进一名大中专学生,也没调进一名科技人员,而试验场站本身一些优秀的科技人员相继调到条件好的单位、部门,现有的科技人员又因为交流条件和上课题的限制,知识更新缓慢。另一方面各场站的科技优势没有发挥出来,科技服务体系和科技网络非但没有建立,反而因科技人才大量流失而日趋弱化,与试验场站初期相比,科技人员比例大幅下降,获奖成果寥若晨星。试验场站人才、成果出现断层、断代。

5. 债务负担沉重,离退休人员数量增多,包袱越背越大。①在“无工不富、无商不活”的思想指导下,盲目决策,一哄而起地上了一些工副业、养殖业项目,这些缺乏市场调查与可行性分析,靠银行贷款,高息集资办起的项目,其建成之时就是亏损之日,很少能够产生效益,造成资金大量积压、沉淀,每年仅银行贷款利息和高息集资利息就压得场站直不起腰,更何况偿还到期本金接踵而至,使场站领导整日为资金周转穷于应付。就目前场站的经济实力看,要偿还贷款,困难很大,如奇台试验场,其债务 400 多万元,人均 5 万多元。②建场初期参加工作的职工,目前大部分到了离退休年龄,离退休人员队伍不断扩大,比例逐年升高,费用占整个经费比例也逐年升高,已成为沉重的负担。1998 年对新疆农科院所属的 11 个场站统计,在职职工与离退休人员比为 1 : 0.8,离退休人员费用占全部经费的 46.8%,墨玉果树试验站在在职职工与离退休人员比为 1 : 1.75,离退休人员工资为在职职工工资的 2 倍。③基础设施薄弱,投入严重不足。一方面各场站没有稳固的投资渠道,农田水利基本建设、生活基础设施老化,年久失修,科学试验条件跟不上发展需要的速度,另一方面政府对农民农村的优惠政策试验场站享受不到或“挂空档”,如农田水利设施建设、救济救灾、贴息贷款、农产品奖售、菜篮子工程、子女就业、公费医疗等。场站投入不足,抵御自然灾害的能力差,适应市场经济能力和自我发展能力差,科研推广、生存经营缺乏后劲。

6. 良种的繁育、经营环节相互脱离。良种繁育推广是各试验场站的优势,然而在良种的繁育、经营过程中苦乐不均,没有形成利益均沾的机制,各试验场站只能繁育良种,而经营权在各地种子公司。经营环节利润很大,而繁育过程利润很少,这种分配的不公,造成繁育的利润不如经营种子的利润高,各试验场站在良种繁育和经营自己的良种过程中处处受到限制,挫伤了试验场站的积极性,直接影响了良种繁育、经营的健康发展。

二、对策与建议

1. 转变观念,增强开拓创新意识。试验场站要破除计划经济体制下形成的守旧观念,树立面向市场经济,在竞争中求生存、图发展的思想观念,破除平均主义旧思想,改变单一的工资制分配办法。树立择优选优、实行按劳分配与按生产要素分配相结合的新观念;破除“等、靠、要”等不求进取的依赖思想,树立管理出效益的思想,以人为本,发挥每个人的积极性。做到农业科技与市场的有效结合,把自己置身于改革和经济发展的大环境中。总的指导思想和

发展方向:以农业为基础,以科技为依托,以市场为导向,以经济效益为目标,以改革机制为突破口,以加强管理为手段,充分发挥自身优势,把场站建成科技成果、示范推广的窗口和现代化农业的示范基地,促进当地农业生产和农村经济发展,不断壮大经济实力。

2. 理顺体制和管理关系。要理顺体制和管理关系可以区别不同情况,分别采取不同办法加以解决。① 对于规模较大、科技实力雄厚、产业优势明显、经济实力较强,发展前景广阔的试验场站,要按照公司制的要求重构体制,逐步建立现代企业制度,组织建立新的经济运行机制,走规模化、集团化、产业化发展的路子。② 对有一定规模、科技实力一般、经济效益平平、负担沉重、机制不活、并有一定数量的集体成份和相对独立的行政区域,实行一套人马、两块牌子,即场站和管委会,逐步向乡镇过渡的改革办法。③ 对规模小、人员少,集体成份比重较大,发挥不出科技优势,继续保留无实际意义的场站,采取撤场站并村的改革办法,将这些场站就近并入周围乡镇,作为其中的一个自然村。

3. 妥善解决职工的离退休养老问题。一是对于进行公司制改造逐步建立现代企业制度的场站,职工退休养老问题应划定新老职工的时间界限,老职工可从国有资本收益,或转让国有资产的收入发包土地收入中划出一定比例数额,采取发放退休工资或退休工资加养老田等办法;新职工按照场站、职工各出一半的办法参加社会统筹。二是对于挂两块牌子,逐步向乡镇过渡的场站,不再吸收国有职工,对现有的国有职工,在过渡期内,场站每年拿出部分资金或资产或土地等,逐年买断部分在职职工和退休职工工龄,直到解决完为止。三是对撤场站并乡镇的场站,除个别干部交由当地政府就地消化外,其余国有职工采取分给一定数量的资金、资产或土地,一次性买断工龄。

4. 立足自身,多渠道、多途径解决债务负担。场站负债的形成有客观和主观原因,情况极为复杂,目前还难以找到一种普遍适用的方法和措施,可根据形成原因,区别不同情况,实事求是地加以解决:一是因客观原因造成的固定资产、流动资产和专项资产帐存物失的说明原因,报经上级有关部门批准核销。二是寻找鼓励经济实力雄厚、效益好的企业、实体通过多种形式兼并场站或场站办的工副业实体。三是积极创造条件,采取外部法人入股,职工个人持股,实行股权多元化。四是可通过盘活资产,增加效益,形成增补流动资金机制优化和改善场站的负债结构,或寻找合作伙伴,投入新的发展项目,开辟新的经济增长点。五是在不改变土地所有权、用途的情况下,利用土地等资源有期限地租借使用权来抵偿债务。六是对场站办的企业,产品无销路,无发展前景,连年亏损,扭亏无望,不能如期偿还债务的企业,可依法实行破产,公开竞价后买其资产。另外加大场站债权的清欠力度。

5. 深化改革,转换机制,调整结构,提高场站的综合能力。进一步稳定和完善以家庭承包为基础的大农场套家庭小农场的统分结合的双层经营管理体制,化小核算单位,实行“两费自理”,改变场站内部吃大锅饭问题;健全和完善科技服务、成果转化和示范推广体系与科技网络,重视科技,尊重人才,加强科技培训和科技交流,提高职工的整体科技素质,依靠科技进步,加速成果产业化的进程,形成具有进入市场的科技优势和能力;调整产业结构,突出特色农业,大力发展以名、优、特和反季节园艺、蔬菜产品为主的支柱项目和拳头产品,提高农产品的科技含量和附加值。实施减员增效,管理机构按照高效、精干、效能的原则设置,培养造就一批懂生产、会经营、善管理的技术人才,实行聘用制、合同制;加强财务管理,正确核算成本费用,发挥资金使用效益,严格执行各项财经法规;多方筹措资

发展物业管理 深化后勤改革

四川省农业科学院 王银华 宋梅

物业管理是改革开放以来,特别是在建立社会主义市场经济体制新形势下出现并得到迅速发展的新兴行业之一。学习和借鉴这种新型的管理思想和方式,对配合新一轮机构改革,拓展思路,继续深化机关后勤体制改革具有重要的现实意义。

一、物业管理的发展及其特点

我国的物业管理是伴随着房地产管理体制改革的城镇商品房建设与管理现代化的要求应运而生的。发展的历史不长,但非常迅速。深圳和广州是探索物业管理起步最早的地区。早在八十年代初,深圳就开始借鉴香港和国外的物业管理经验,积极探索适合国情的物业管理模式,成立了全国第一家物业管理公司。这种新型管理模式伴随着市场经济体制的健全由南向北,由沿海地区向内地省会城市迅速发展。据有关资料显示,1995年,全国的物业管理企业已达1000多家,从业人员10多万人(并以几何级数递增)。深圳市目前就有380多家物业管理公司,从业人员4万多人。上海市在1995年近一年内就有200多家物业管理公司发展起来。

什么是“物业”?物业是指已建成并投入使用的各类房屋及与之相配套的设备、设施和场地的总称。其中,各类房屋包括住房、办公楼、写字楼、商贸大厦、工业厂房、仓库等;与之配套的设备、设施和场地,指房屋内外各类设备,如供水、供电、供暖、制冷、消防、通讯、电梯设备等,以及相邻的场地、庭院、干道等。

什么是“物业管理”?物业管理是由专门机构和人员,依照合同和契约,对已竣工验收投入使用的各类房屋建筑和附属配套设施及场地,包括对与之相关的环境、清洁卫生、安

金,采取个人、单位、国家等多形式、多渠道的方法,加大对农田基本建设和生活设施条件改善力度,增强适应市场经济的自我发展能力。

6. 给予必要的政策优惠,扶持和帮助其健康发展。一是场站的优势是良种繁育,场站有技术、有能力做好良种的繁育、经营销售。而目前的种子经营管理体制是种子公司和种子管理站的经营职能和管理职能不分,种子公司独家垄断种子市场,限制了种子市场的发展,损害了良种繁育单位的经济利益。鉴于场站是农业科研单位,国家应给予试验场站种子经营权,使试验场站能够得到应得的利益;二是各地各部门要在一些重大问题上统一政策措施,如在投资、税收、融资、农业综合开发、扶贫济困、水电路等基础设施建设、抗灾救灾、防病是当地政府应对试验场站着力关心和帮助解决的问题和困难。