

# 石津灌区 60 年的轨迹与前景

任进虎,魏亮,白清洁

(河北省石津灌区管理局,050051,石家庄)

关键词:石津灌区;建设;改革;60年

中图分类号:S274

文献标识码:E

文章编号:1000-1123(2009)14-0024-02

历史跨入了 2009 年,伴随着共和国的脉搏和脚步,河北石津灌区走过了 60 年曲折而光辉的历程。60 年,深深地烙下了创业者艰苦奋斗、顽强拼搏的足迹;60 年,包含了历代“灌区人”持续经营、发展壮大的艰辛;60 年,充分展现了改革开放的生机与活力。

60 年来,石津灌区已发展成以农业灌溉为主,兼有水力发电、城市供水、生态供水、防洪排涝等多功能的大型灌区,工程控制灌溉面积由 1949 年的 3 万亩(0.2 万  $\text{hm}^2$ )发展到现在的 250 万亩(16.7 万  $\text{hm}^2$ ),受益人口 108 万。灌区总增净效益 23.67 亿元,是固定资产原值的 20 倍,平均年增社会效益 0.68 亿元。单位经营效益逐年提高,“八五”期间达到 5 867 万元,上缴税金 44 万元;近十年水电费收入又连续突破 2 000 万元大关,除满足正常开支外,还提取了部分大修折旧费。

回顾石津灌区的发展历程,是建管初期的勤俭治渠为事业发展奠定了良好基础,是改革开放使石津灌区焕发出勃勃生机,是“双赢”战略为灌区带来了“双赢”效益。

## 一、勤俭治渠,以渠养渠

石津灌区自 1949 年建成以来,即本着“勤俭治渠,以渠养渠”的精神进行经营管理。

创建初期,在建筑工程竣工试水

后,灌区重点开展了“清理内务工作”,盘存、登记所有资产,建立健全财务制度,严格开支手续,贯彻各种供给标准。1950 年开始计收水费,维持基本运行。1951 年,明确灌区采取国营企业的经营方针,以后每年都进行成本核算,提取上缴利润,同时争取贷款搞建设,计收水费用于运行和还贷。1956 年,由于加强了管理,扩大了灌溉面积,水费标准屡屡下调,灌区逐步转为自收自支事业单位,广大干部职工同心同德,精打细算,勤俭持家,确保了水费收入能维持日常开支并略有节余。1958 年,石津灌区经过大规模扩建,工程状况明显改善,渠系实现网络化,渠灌面积扩增 11 倍,达到 33 万亩(2.2 万  $\text{hm}^2$ )。特别是 1961 年按渠系管理以后,经营管理迈上新台阶。坚持“修、管、用”并重,建立了基层用水单位管理组织和渠系配水组织;大搞渠灌园田化,促进节约用水;改进水费计收办法,降低计收额度支持农业生产;加强试验研究,指导农业灌溉。与此同时,还确立了“综合利用水利资源,发展灌区多种经济”的经营方针,大力修建动力加工设备以及利用渠水养殖等,有效壮大了灌区经济实力。到 20 世纪 70 年代末,灌区实际效益面积达 214 万亩(14.3 万  $\text{hm}^2$ ),固定资产超千万元,流动资金超 500 万元,均与建渠之初不可同日而语。

30 年弹指一挥,正是灌区人遵循了“自力更生、勤俭治渠、量入为出、适当积累、以丰补歉、确保运行”的原则,石津灌区才得以巩固并有所发展。

## 二、改革开放,讲求效益

党的十一届三中全会以后,石津灌区坚定不移地贯彻“一个中心,两个基本点”的基本路线和“加强经营管理,讲究经济效益”的水利工作方针,以两个根本性转变为指导,不断推动管理体制和经营机制改革迈新步伐、上新水平。

1980 年,在“解放思想、实事求是”的指引下,灌区研究制定了《企业化管理试行办法》,通过对各单位试行定人员、定任务、定质量、定要求、完成任务奖励的“四定一奖”制,把经济效益与单位和职工的利益相联系,初步引入了激励和竞争机制。

1985 年至 1991 年又进一步完善和深化管理机制,先后实行了“目标管理,百分考核”“定收定支,超收节支,比例提奖”“定收定支,超收节支,提取超收入”等改革办法,对调动各方面能动性,促进增收节支,提高经营管理水平起到了积极作用。

1992 年,是灌区内部经营机制改革史上的一个里程碑。在邓小平南巡讲话精神的推动下,调整合并了管理机构,重组了国有资产,实行了“定收入、定支出、按收入提成、超收节支奖

收稿日期:2009-06-20

作者简介:任进虎(1964—),男,副局长,高级经济师。

励、节支留用、亏损自负”的承包经营管理办法,强化了基层单位的经营责任和经营自主权。为促使各单位抓重点、攻难点、扩市场、多用水、多浇地、多收益,还设立了“用水进步奖”“特殊贡献奖”和“消除白点奖”,并采取了对春灌先用水的单位给予前 24 小时水量折半的优惠政策等激励措施。同时,还建立了与内部经营机制改革相配套的工资制度、考勤制度、医药费管理办法、机关部分经费定额管理办法等一系列具有灌区特色的激励约束政策。

2007 年,是灌区管理体制和经营机制改革的又一个里程碑。进入 21 世纪后,石津灌区立足服务“三农”,促进新农村和小康社会建设,保障区域粮食安全,切实提高自主创新能力,坚持物质文明突出抓持续发展、精神文明突出抓制度创新、政治文明突出抓透明决策、生态文明突出抓人水和谐,确保了灌区政治局面和谐稳定,经济运行畅顺有序,主要生产指标不断突破,实现了社会增效、单位增益、职工增利的“三赢”目标。特别是借水管体制改革的东风,经过不懈努力,2007 年实现了两个新突破:一是零财政补贴的突破,二是从无编制到有编制的突破,为灌区的科学发展、长远发展、和谐发展奠定了坚实基础。

经过多年的实践探索,石津灌区逐步建立健全了激励与约束相结合、效益与利益相挂钩的经营机制,极大地激发了灌区活力,促进了灌区良性运行发展。在水价持续上调的情况下,灌区连续超额完成用水指标,水费实收率保持不变,职工放水补助、奖励分配在整体提高的同时也逐渐拉开了分配档次。随着灌区收入的稳步增长,办公、交通、通信条件和职工生活条件得到了明显改善,经营管理的科技含量日益提高。单位的向心力和凝聚力显著增强,“求实重效,民主公开”的灌区作

风进一步发扬光大。

### 三、四个机遇,再谱新篇

进入新世纪以来,在水利部和河北省委、省政府以及省水利厅的关心支持下,灌区人按照“立足抗旱灌溉保稳定,巩固四个试点求发展,抢抓四大机遇提动力,挖潜四小经济谋增长,齐抓四个文明促和谐”的工作新思路,继往开来,再谱新篇。

一是初步形成多种形式供水格局。灌区管理局党委始终把搞好农业灌溉、抗旱保收作为一项政治任务,把服务“三农”、抓好主业作为灌区工作的宗旨和重点,在水源紧缺、干旱少雨等不利条件下,以农民利益为重,优质服务,优化调度,圆满完成了历次抗旱灌溉任务,主要生产指标不断有新突破。与此同时,持续抢抓机遇,拓展灌区职能,初步形成了农业、工业、生态、环境、城市等多种供水形式并存的发展格局,做大做强灌区产业链。

二是四个部级试点彰显成效。续建配套与节水改造自 1997 年至今已争取到 13 期项目资金 1.84 亿元,累计完成投资 1.59 亿元,防渗渠道 189 km,配套或改造建筑物 491 座,恢复改善灌溉面积 138 万亩(9.2 万  $\text{hm}^2$ ),新增粮食生产能力 1.66 亿 kg,直接社会效益 2.66 亿元。水管体制改革取得阶段性成果,灌区被定性为财政性资金定额或定项补助事业单位,批准编制 390 人,公益性补贴初步落实。信息化建设自 2003 年始已投入 777 万元,建成了水情监测、用水管理、财务管理、水务公开、局域网络、基础数据库等 8 大系统,2009 年计划再投入 500 万元,建设三级测站数据实时上传、闸门自动监控、视频会议等系统,形成规模化、集成化,提升现代化管理水平。末级渠系改造自 2004 年以来已完成投资 1 020 万元,恢复改善灌溉面积 4.4 万亩(0.3 万  $\text{hm}^2$ ),项目区水的有效利用系数提高了 15.6%,农民

亩次灌溉成本降低 15.9%。

三是抓住四个战略发展机遇求得新突破。石家庄市东北工业区供水完成了大量前期研究工作,为延展工业供水进行了有益探索;向衡水湖补水已具备条件,2010 年如水源满足条件将实现供水;石津总干渠已被确定为南水北调的高标准配套干渠,2010 年将进入高速建设阶段,2014 年实现供水;2008 年实现了为北京输水,争取灌区经费补偿 2 248 万元,替代工程资金 3.9 亿元;电气化建设初具规模,2003 年新建第二座水电站发挥效益良好,第三座水电站已经省发改委批准立项,于 2009 年开工建设。

四是内部经营机制改革稳步推进。结合水管体制改革,内设机构得到重新配置,职能职责更加明晰。通过采取竞聘上岗、轮岗交流、民主选才、社会公开招聘、加强继续教育等一系列举措,队伍素养进一步提升。水价改革在 2008 年又跨出一大步,基层水管体制改革成效明显,具有独立法人资格的农民用水户协会发展到 18 个,灌溉面积 72.3 万亩(4.8 万  $\text{hm}^2$ ),占灌区自管面积的 81%,同时对“组财会管”“斗渠核算”等管理模式进行了有益实践。通过开发渠岸、核定专业技术人员创收指标、保值增值固定资产、成立泽润水利水电科技服务中心、发展股份制“三产”、对外承揽工程项目等,灌区实现了新的经济增长。

现如今,石津灌区工程已经纵横交错、星罗棋布于冀中南大地,昔日的薄田、旱田、盐碱滩地成为高产稳产田,14 个受益县市成为粮棉林果主产区,灌区粮食安全有了根本性保障,新农村建设有了长足发展,石津灌区已成为深受灌域人民欢迎的民生工程、富民工程。作为河北省唯一的省属灌区,石津灌区已连续 8 届 16 年成为省级文明单位。 ■

责任编辑 李建章