

主 编：聂振邦

副主编：任正晓

wei gengzhe mouli 为耕者谋利
wei shizhe zaofu 为食者造福

——国有粮食企业改革与探索



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

为耕者谋利 为食者造福

——国有粮食企业改革与探索

主 编 聂振邦

副主编 任正晓

经济管理出版社

图书在版编目(CIP)数据

为耕者谋利 为食者造福 / 聂振邦主编. —北京:
经济管理出版社, 2005

ISBN 7-80207-317-0

I. 为... II. 聂... III. 国有企业: 粮食企业 - 经
济体制改革 - 研究 - 中国 IV. F721.8

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 052648 号

出版发行: **经济管理出版社**

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话: (010) 51915602 邮编: 100038

印刷: 北京晨旭印刷厂

经销: 新华书店

责任编辑: 张永美

技术编辑: 晓 成

责任校对: 晓 全

880mm×1230mm/32

10 印张 237 千字

2005 年 6 月第 1 版

2005 年 6 月第 1 次印刷

印数: 1 — 6000 册

定价: 20.00 元

书号: ISBN 7 - 80207 - 317 - 0/F·305

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部
负责调换。联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

前 言

国有粮食企业改革是粮食流通体制改革的重点和难点。近几年来，各地粮食部门在地方党委、政府的领导下，认真贯彻落实党中央、国务院确定的粮食流通体制改革政策，从当地实际出发，加快了国有粮食企业改革的步伐。通过妥善解决企业“老人、老粮、老账”问题，为企业走向市场创造了良好条件；实行政企分开，促使企业真正成为自主经营、自负盈亏、自我约束和自我发展的市场经营主体；坚持“有进有退”，合理调整企业的布局和结构；以产权制度改革为核心，推进企业的改组和改制；创新企业的组织结构形式和经营方式，大力开展粮食产业化经营；转换企业经营机制，深化企业内部管理改革等，使国有粮食企业逐步走出了传统经营管理的模式，市场竞争能力不断增强，经济效益有了明显改善，在搞好国家粮食宏观调控，保护种粮农民利益，保障粮食供应中发挥着重要作用。

为耕者谋利，为食者造福。各地在积极探索、不断实践的基础上，总结了许多国有粮食企业改革的好的经验，涌现出诸如山东莱州、安徽南陵等不少改革典型。他们当中有解决“三老”问题，特别是做好富余职工分流安置的好的做法；有推进产权制度改革，实行企业改组和改制的有益探索；有服务于“三农”，开展订单农业，发展粮食产业化经营的成功尝试；有转换经营机制，继续发挥粮食流通主渠道作用的突出典型。这些典型经验和做法尽管不能涵盖全国国有粮食企业改革的全貌，并有一定的时

效性和局限性，但这些单位和企业从本地实际出发，在推进国有粮食企业改革中所做的有益探索和实践，为全国国有粮食企业改革闯出了一条崭新的路子，推动了各地粮食流通体制改革的顺利进行。

他山之石，可以攻玉。为了认真总结近几年来国有粮食企业改革的典型经验，借鉴典型单位的成功做法，因地制宜，因企施策，进一步加快国有粮食企业改革步伐，国家粮食局财务司根据局领导的指示精神，在各地推荐上报国有粮食企业改革典型单位材料的基础上，筛选、整理了一部分有代表性的典型经验材料结集编印，定名为《为耕者谋利 为食者造福》，以推介各地学习和借鉴。

当前，国有粮食企业改革正处于关键时期，各地粮食部门要认真贯彻落实党中央、国务院确定的粮食流通体制改革政策，继续深化国有粮食企业改革。妥善解决企业的历史包袱，特别是认真做好政策性粮食财务挂账的清理审计和企业富余职工的分流安置工作；加快推进企业产权制度改革，创新企业的经营体制，增强企业的活力；进一步转换企业经营机制，逐步建立现代企业制度，不断提升国有粮食企业综合实力和市场竞争力，适应社会主义市场经济发展的需要，更好地发挥粮食流通的主渠道作用，为确保国家粮食安全、构建和谐社会做出新的贡献。

编者

2005年5月

目 录

第一篇 妥善解决企业“三老”问题 切实做好富余职工分流安置	1
政府重视 规范操作 妥善分流安置富余职工	
河南省粮食局	3
减员增效 搞活流通 发展区域粮食经济	
天津市武清区粮油集团有限公司	8
政府筹划 盘活资产 积极推进国有粮食企业改革	
山西省左权县人民政府	14
走改革路 吃市场饭	
辽宁省岫岩县粮食局	17
严密组织 规范操作 推动并轨试点工作的有效进行	
吉林省四平市第二粮库	21
冲破风雨见彩虹	
上海市嘉定区粮食局	24
坚持“四个到位” 精心组织 实施国有粮食企业改革	
河南省濮阳市人民政府	28
坚持从实际出发 做好企业富余职工分流安置工作	
湖南省永州市粮食局	31
摸清情况 规范操作 搞好企业富余职工分流安置	
广东省梅州市粮食局	35

深化改革 走出困境

宁夏回族自治区石嘴山市粮食局 38

第二篇 加快企业产权制度改革 推进企业改组和
改制 43

推进企业产权改革 加快粮食产业发展

安徽省粮食局 45

改革产权 转换机制 着力提高企业市场竞争力

浙江省粮食局 55

因地制宜推进企业重组 加强管理完善经营机制

江苏省宿迁市粮食局 63

产权制度改革出新招

安徽省六安市金安区粮食局 67

集中一块 放开一片

安徽省南陵县粮食局 71

在改革中谋发展

江西省宜春市粮食局 75

因企施策 明晰产权 转换机制

河南省孟州市粮食局 80

创新改革思路 全面推进改制

湖北省仙桃市粮食局 87

改出一片新天地

湖南省株洲市粮食局 92

转变观念 大胆创新 加快推行产权改革

广西壮族自治区南宁市粮油购销储运公司 97

企业主动突围 改革初见成效

四川省遂宁市粮食局直属分局 101

突出边疆地区特点 一企一策改革产权	
云南省澜沧拉祜族自治县粮食局	104
加大力度 强化措施 全面推进企业产权制度改革	
陕西省榆林市粮食局	107
改革产权制度 加快企业发展	
陕西省西安市群众面粉厂	113
改革重组固渠道 减负转制谋发展	
新疆维吾尔自治区巴音郭楞蒙自治州粮食局	118

第三篇 创新企业经营方式 大力开展粮食产业化

经营	123
精心构筑主渠道 大力发展产业化经营 全面提升粮食经济发展水平	
山东省粮食局	125
走品牌发展之路 加快企业经济发展	
天津利金粮油股份有限公司	133
立足于农村 服务于农民	
河北省黑马粮油工业有限责任公司	138
适应市场需要 多业并举发展	
内蒙古自治区通辽市大华集团	145
培育龙头企业 发展粮食深加工	
内蒙古自治区鄂尔多斯市粮食局	149
努力打造产销加销一体化经营格局 不断推进产销区粮食购销合作	
黑龙江省虎林市粮食局	152
购加联结 做强龙头 实现粮食产业化经营	
黑龙江省汤原县粮食局	156

求实创新 做大做强优质稻米产业

福建省邵武市樵川优质米公司 161

上下联动 全程服务 加快推进订单粮食发展步伐

江西省浮梁县粮食局 166

改革创新增活力 与时俱进谋发展

山东省香驰集团 170

开展订单农业 打响梅园品牌

湖北省梅园米业有限公司 176

统一思想 明晰思路 大力开展粮食产业化经营

湖北省荆州市粮食局 180

推进改革活机制 服务农业增效益

湖南省常德鼎城区白鹤山粮食购销站 185

依托茅台酒厂 发展订单粮食

贵州省仁怀市粮食局 189

牧业区推进国有粮食企业改革的有益探索

青海省黄南州粮食局 192

实施集团化战略 推动产业化发展

新疆维吾尔自治区昌吉州粮食局 197

第四篇 转换企业经营机制 积极发挥市场主渠道

作用 203

优化布局 创新机制 努力提升国有粮食购销企业竞争力

江苏省粮食局 205

围绕创新谋发展 依靠科技创品牌

北京市古船食品有限公司 212

锐意改革 打造中式快餐名牌 城区粮油连锁企业闯出大市场

天津市食为天粮油便民连锁公司 219

立足发展搞改革 服务“三农”促双赢	
河北省邯郸县粮食局	224
改革把包袱变成了财富	
河北省廊坊市民生源早(快)餐有限责任公司	229
多种经营 强化管理 粮食经济迸发新活力	
山西省稷山县粮食局	232
实行“三兴三创” 粮食企业从改革中求效益	
辽宁省锦州市粮食局	236
实行风险抵押租赁经营 确保国有资产保值增值	
江苏省靖江市粮食局	241
以市场为导向 以改革促发展	
浙江省上虞市粮食局	246
深化企业改革 增强市场活力	
浙江省嘉善县干密粮油工贸有限公司	252
创新购销机制 拓展生存空间 大力开展粮食购销联营	
福建省建阳市粮食局	256
树立科学发展观 促进金德利公司快速健康发展	
济南市粮食局	261
创新思维谋出路 做大做强求发展	
江西省吉安市粮食局	267
转换机制 服务于民 发挥国有粮食企业主渠道作用	
山东省章丘市粮食局	271
深化粮食企业改革 壮大粮食经济	
山东省莱州市人民政府	277
以人为本 创新机制 持续发展	
重庆市铜梁县粮油购销总公司	284
粮食购销经营大有作为	
陕西省岐山县五丈原粮站	290

深化改革 务求实效 积极发挥粮食流通主渠道作用

甘肃省兰州市粮食局 293

整合创新 谋求发展

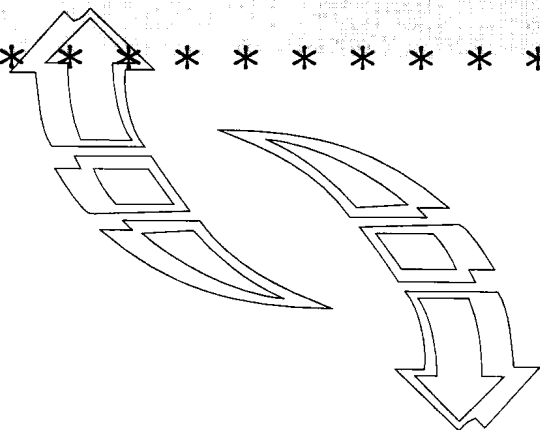
甘肃省景泰县粮食公司 298

后记 303

* * * * *

第一篇

* * * * *



妥善解决企业“三老”问题
切实做好富余职工分流安置

政府重视 规范操作 妥善分流安置富余职工

河南省粮食局

河南省是我国第一产粮大省，2004 年的粮食产量为 852 亿斤，创历史最高记录。“老人、老账、老粮”历史包袱沉重，2002 年底，全省国有粮食企业职工总数 31 万人，其中购销企业职工数 23.4 万人，位居全国第一位。妥善解决“三老”历史包袱问题，推进粮食流通体制改革，任务十分艰巨。通过近几年特别是 2004 年的艰苦努力，河南省国有粮食购销企业改革，特别是在妥善分流富余职工方面取得了阶段性的成效。

一、主要做法

购销企业改革是粮食流通体制改革的重要方面，分流安置好企业富余职工是改革的难点和重点，也是确保改革顺利推进的关键。购销企业富余职工多、分流任务重、改革难度大、财力比较紧张，是粮食主产区的普遍特点。河南省通过做扎实、细致的工作，平稳推进改革，取得了明显成效。

(一) 各级党委政府高度重视，有关部门密切配合，层层落实责任

一是切实落实粮食省长负责制，加强对改革工作的领导、组织和协调。河南省委常委会专门听取粮食改革的汇报，省政府办

公会多次研究，并成立由省委常委、常务副省长王明义为组长的省粮食改革领导小组，发展改革委、财政厅、粮食局、劳动保障厅、审计厅、农发行、国资委、农业厅、工商行政管理局、省政府研究发展中心 10 个部门和单位的主要负责人为领导小组成员。各市、县也相应成立了粮食改革领导小组。省政府明确强调，粮食流通体制改革不是粮食部门一家的事情，而是各级政府通力协作的一项重要工作，各有关部门必须密切配合，各负其责，各尽其职。二是坚持“一把手”负责制，层层落实责任。省政府明确，各市、县政府的一把手和同级粮食部门的一把手是粮食改革的第一责任人；市、县党政领导分片包干，协调解决粮食改革中的矛盾和问题；省粮食改革领导小组成员每人包一个县，解剖一个企业，成员单位各包 1~2 个市，对粮食改革进行指导和督促；各级粮食部门是粮食改革的具体组织者和实施者，实行局领导分工包县、包企业，集中精力抓粮食改革。三是建立检查督促制度，确保粮食改革工作做细、做实。2004 年省政府先后 7 次召开全省粮食改革电视电话会、分片座谈会和工作会，及时指导和督促粮食改革工作。常务副省长王明义及时协调解决购销企业改革的具体问题，多次深入基层检查督促。省粮食改革领导小组除开展经常性督导外，还进行了 4 次全面系统的督导检查。各级粮食改革领导小组普遍建立例会、定期通报和督导制度，总结和推广典型经验，及时查找和纠正问题，确保各项粮食改革政策措施落到实处。

（二）周密方案，规范操作程序，把去留选择权交给职工

一是操作性强的粮食改革方案。河南省下发了购销企业改革实施意见、人员聘用工作指导意见、购销企业改革操作指南等政策文件，通过层层召开粮食改革动员会、举办政策培训、推广“一个电话、一封信、三本书”（即公布粮食改革热线电话，向企业职工发出一封信，编写购销企业百题问答、政策文件、粮食改

革典型经验汇编)的做法,解答职工对粮食改革的疑惑,打消职工的思想顾虑,统一思想认识。二是规范操作程序,确保每个环节做到公开、公平、公正。省粮食局先后4次举办有800多人参加的国有粮食企业改革政策法规培训班、国有粮食企业产权制度改革培训班,并派出工作组到重点市、县进行粮食改革政策辅导,规范购销企业改革和职工分流工作实施程序。商丘、许昌、信阳、焦作等市普遍采取“三公开、七上墙”的办法,做到政策透明,操作规范,职工放心。三是把出路指给职工,由职工自愿选择去留。河南省坚持“以人为本、无情分流、有情操作”的原则,购销企业对职工采取“四退一保”、解除劳动合同、竞聘上岗等多种分流安置方式,职工自愿选择,尽量做到“老有所养,弱有所扶,使去者无怨气,留者有奔头”。2004年底,全省组织了对购销企业改革情况“回头看”的活动,查找和纠正问题,对解除劳动合同人员进行跟踪服务,保护职工合法权益,巩固改革成果。

(三) 面向农村、服务农民,兴办经济实体,努力增加再就业岗位

河南省对解除劳动合同人员不是向社会一推了之,而是坚持职工分流与安置就业并重,充分利用当地的资源优势,结合粮食企业和职工的特点,积极组织创办新的经济实体,大力开展粮油加工、商业、养殖、种植、餐饮等多种经营,广开新的就业门路,努力做到分流人员多就业、少失业。商丘市粮食部门通过创办农村粮油服务社等2155个新的经济实体,分流人员有5623人实现了再就业。许昌市粮食部门发挥原有粮办工业和多种经营基础较好的优势,扩建、新建项目43个,安置分流人员3000多人。焦作市粮食部门开办早餐工程、商业连锁店、养殖场、种业公司等多种经营实体387个,使1153名分流人员重新找到了工作岗位,占分流职工总数的29%。孟州市对从事个体经营的分流人

员，在税收、资金、小额贷款、证照办理等方面予以扶持，鼓励职工利用自身特长，面向社会自谋职业，自主创业。市粮食部门开办了“金福来连锁店”，面向农村，服务农民，开展粮油品种兑换，兼营农民所需的生产、生活用品，经营品种达 2000 多个，现有 1 个配送中心、7 个超市和 239 个经营网点，辐射全市 88% 的行政村，提供就业岗位 700 多个，全市购销企业分流人员基本实现了再就业。据商丘市睢阳区包公庙乡粮管所职工反映，改革前职工月收入只有 300 多元，改革后竞聘上岗职工月收入能达到 700 多元，分流人员再就业后月收入平均在 800 元左右。

(四) 千方百计筹措资金，合理确定补偿标准，及时发放一次性经济补偿金

对解除劳动合同的人员，河南省按照“依据政策、结合实际、衔接周边、就高不就低”的原则，合理确定一次性经济补偿金标准，全省国有粮食购销企业职工解除劳动合同一次性经济补偿金人均 1.5 万元。为确保一次性经济补偿金及时发放，河南省加大筹措力度，共筹集资金 17.9 亿元，其中省从粮食风险基金中列支 6.7 亿元，市、县财政配套资金 1.5 亿元，企业自筹 9.7 亿元，绝大部分购销企业及时向分流人员支付了一次性经济补偿金。

二、改革成效

(一) 超额完成购销企业减员任务

据省粮食部门统计，截至 2005 年 3 月底，全省购销企业累计减员分流职工数 18.3 万人，占 2002 年底职工数 23.4 万人的 78.2%，占减员分流计划的 116.6%。其中按政策规定采取“四退一保”（即退休、内退、病退、特退和协保）措施分流职工数 4.5 万人，依法解除劳动合同分流职工数 13.8 万人，分别占减员分流