

内部资料

中国石化总公司
物资管理资料选编
(三)

中国石化总公司供应制造公司
中国石化物资经济管理学会
一九八八年十一月

目 录

认清形势 深化改革 进一步做好物资供应工作	
.....中国石化供应制造公司经理袁德鑫	(1)
在总公司第五次物资供应工作会议上的总结讲话	
.....中国石化供应制造公司付经理陆朱龙	(15)
在木材节约代用专业会上的讲话	
.....中国石化供应制造公司经理袁德鑫	(21)
在通货膨胀背景下 企业物资供应工作面临的新课题及对策	
.....洛阳炼油	(24)
坚持改革 保证供应 提高效益	
.....兰州化学工业公司供销公司	(30)
适应改革形势 搞活物资供应	
.....天津石化公司供 公司	(34)
我们是怎样适应物资体制改革需要、开创物资工作新局面的	
.....大庆石化总厂供应处	(39)
紧跟改革形势 提高管理水平	
.....锦州石化公司供应公司	(45)
积极参与市场调节 搞好钢材供应工作	
.....中国石化供应制造公司东北公司	(54)
适应市场开放的几点做法	
.....茂名石油工业公司供应处	(58)
开展物资厂外质量保证活动 建立供需质量保证联合体系	
.....兰州炼油化工总厂供应公司	(61)
推行多种经营承包责任制 提高企业物资供应的经济效益	
.....齐鲁石化公司供应公司	(65)
引入竞争机制 搞好招标订货	
.....兰州炼油化工总厂供应公司	(70)
改进物资供应管理 为基层企业服好务	
.....抚顺石化公司供应公司	(74)
夯实基础 稳步上台阶	
.....大连石化公司供应处	(78)

物资供应微机管理软件的开发实践与思考

.....洛阳炼油厂供应处 (83)

我们是如何提高仓储作业机械化程度的

.....辽阳石油化纤公司供销公司 (88)

加强仓库建设 不断提高仓库管理水平

.....长岭炼油化工厂供应公司 (92)

木材节代增效益 租赁修复得实惠

.....兰州化学工业公司供销公司 (99)

加强木材供应管理 促进木材合理利用

.....长岭炼油化工厂供应公司 (101)

木材节约代用工作总结

.....扬子石化公司材料处 (104)

附: 1. 中国石化总公司物资系统管理科(组)工作职责规范要求

..... (107)

2. 工作报告讨论参考题

..... (110)

(附) 阳金部知四公业工学升出兰

(附) 阳金部知四公业工学升出兰

阳金部知四公业工学升出兰

阳金部知四公业工学升出兰

阳金部知四公业工学升出兰

阳金部知四公业工学升出兰

阳金部知四公业工学升出兰

阳金部知四公业工学升出兰

阳金部知四公业工学升出兰

阳金部知四公业工学升出兰

阳金部知四公业工学升出兰

阳金部知四公业工学升出兰

阳金部知四公业工学升出兰

阳金部知四公业工学升出兰

阳金部知四公业工学升出兰

阳金部知四公业工学升出兰

阳金部知四公业工学升出兰

阳金部知四公业工学升出兰

阳金部知四公业工学升出兰

阳金部知四公业工学升出兰

认清形势 深化改革

进一步做好物资供应工作

在总公司第五次物资工作会议上的工作报告

中国石化供应制造公司经理 袁德鑫

同志们：

总公司第五次物资工作会议今天开始了。这次会议是在全国贯彻落实党的十三届三中全会精神、按照国务院的部署，下决心治理经济环境整顿经济秩序和全面深化改革的形势下召开的。会议的主要任务是：以党的十三届三中全会精神为指针，贯彻国家物资体制改革精神，总结物资供应工作，认真研究搞好总公司物资工作改革的措施，部署今后的工作任务，动员广大职工继续发扬“千军万马、千山万水、千言万语、千辛万苦”的精神，为实现总公司改革方案目标努力奋斗。

现在，我就物资供应工作的基本情况以及当前物资供应的形势和今后的主要任务讲几点意见。

一、坚持改革，物资供应工作取得显著成绩

1988年是总公司实施六年改革方案的第四年，起着承前启后的作用。这一年工作的好坏，直接影响到后一半的进程。一年来，总公司认真贯彻国务院关于“经济要进一步稳定，改革要进一步深化”的方针和党的十三届三中全会精神，着眼于全面完成六年改革方案的奋斗目标，深化企业改革，完善承包经营，深入开展双增双节运动。进一步发挥经济实体的优势，生产和建设的形势很好，1—10月份完成工业总产值322亿元，占全年计划的95.27%，实现利税138亿元，占全年计划的83.6%，比去年同期净增6亿元，预计可以完成全年实现利税165亿元的目标，比1987年又有较大增长。全年将有72套装置建成投产和投料试车，为完成总公司改革方案后两年的任务增添了后劲，充实了新的基础。总公司生产建设持续发展的大好形势是与物资供应广大职工的努力奋斗分不开的。从86年第四次物资工作会议两年来，特别是今年以来，物资供应工作按照总公司的工作部署，坚持“改革、搞活、服务、效益”的方针，积极探索深化改革的途径，克服了物资紧张运输不畅，价格上涨等多方面困难，千方百计保证总公司生产建设需要，物资管理工作进一步加强，物资工作队伍的业务素质和政治素质有了一步提高，为确保实现总公司改革方案目标做出了显著成绩。

1、生产建设主要物资供应基本满足需要

近两年来,随着石油化工生产建设的发展,物资供应的品种数量显著增加。今年总公司基建技措投资达到95亿元,比87年增长18%,其中基本建设投资达到80.7亿元,不论是投资规模还是建成项目都是较高的一年。加之近年来一批新建成的生产装置陆续投入生产,从86年起物资供应进入高峰期。今年完成钢材供应量84万吨,比总公司开始供应的84年增加34万吨,水泥供应量142万吨,比84年增加51万吨,木材供应量达到30.8万M³,比84年增加了7.3万M³。此外,煤炭组织供应了303万吨,备品配件和机电设备供应分别超过2亿和10亿元,都是几年来较高的一年。这些数字表明,总公司物资供应的能力有了很大提高,基本满足生产、技措、基建、科研等各方面的需要。

近两年来,总公司物资供应另一个突出的特点是,由于国家大幅度缩减了分配资源的种类和比例,大大加重了自筹资源的任务,自筹的比例逐年扩大。在今年全部供应量中,钢材自筹解决57万吨,水泥自筹解决104万吨,木材达到21.3万M³。在内部原料互供方面,今年已经达到1018万吨,其中苯、醇、酸、酚、酮类达到425万吨。预计可以全部完成,其中有一部分可以超额完成全年互供计划。这些情况都说明,物资供应工作在发挥总公司经济实体优势,开发国内外资源方面取得了显著成效,为保证生产建设需要起到了重要作用。

2、积极探索改革的途径,搞活物资供应取得新的进展

随着物资体制改革的深化,国家缩减计划分配物资,有步骤地发展生产资料市场和贸易中心,调整和放开了部分生产资料价格,物资流通逐步向市场机制转化。但是改革处于新旧体制交替时期,国家减少计划分配以后,市场机制的形成需要较长的发展过程。这种形势使总公司物资供应工作增加了较大的难度,也提出了新的课题。既要坚持物资体制改革的方向,又要加强管理切实保证物资供应。几年来,物资供应部门坚持积极慎重的方针,在适应市场机制,引入竞争机制方面进行了有益的探索,同时转换职能,改善经营,加强宏观管理和统一协调,为更好地保证物资供应增添了新鲜活力。

第一、坚持多渠道、多形式、多层次组织资源

一方面争取国家多分配资源,另一方面广泛开展物资流通横向联合,积极筹措资金进口短缺物资,同时加强内部调度调剂和原料互供工作,促进资源的合理利用。在组织进口物资方面,根据国内资源不足和国际市场钢材大幅度涨价等因素,采取总公司必要储备和为企业代理进口相结合的办法,组织进口钢材13万吨,基本适应需要。今年国内木材资源紧张是突出的矛盾,我们进口约25万M³。此外,引进装置备品配件、炼油三剂以及部分化工原料也组织了一定数量的进口,这些都是国内难以解决的物资,弥补了资源的不足。加强内部调度调剂为有限的资源合理利用发挥了一定的作用,每年调剂的钢材达5000吨左右,在设备方面也开始协调,互相支援,解决了一些燃眉之急。

两年来,物资供应系统认真贯彻国务院关于发展横向联合的精神和有关规定,广泛开展了物资流通横向联合。根据自愿平等互利互惠的原则,选择国内名牌厂家,在既解决急需,又考虑长远需求的基础上,建立了一批物资供应基地。总公司在机电设备、备

品配件、三材等方面同40多个企业和部门形成了比较稳定的横向联合关系，各企业也同各地物资部门，水泥、钢材、机械制造企业等200多个单位建立了相对稳定的物资供应基地。目前总公司通过横向联合提供的水泥以及备品配件、机电设备产品解决了一部分缺口。武汉石化厂等一批企业除了自己解决缺口物资以外，还支援总公司一部分资源。不少企业通过横向联合解决的缺口物资达到需要的三分之一以上。实践证明，在国家减少计划分配物资的情况下，开展物资流通横向联合是保证物资供应的重要渠道，不仅解决大量缺口，而且有利于增强企业活力，对于降低成本，调剂余缺物资也发挥了积极的促进作用。

第二、积极探索适应市场机制的途径

建立和发展有领导的生产资料市场和贸易中心是我国物资体制改革的重要内容。尽管目前市场的发育还很不健全，但是按照有计划商品经济的要求，这是搞活物资流通，调节总供给与总需求基本平衡的必要因素。企业如何适应市场机制是我们面临的新课题。今年我们按照国家规定，将总公司部分库存钢材投放生产资料市场，在保证总公司企业需要的前提下通过市场流通，加快了流动资金和物资的周转，同时为企业调剂解决了一部分急需的钢材。这样做从全社会来讲支持了生产资料市场的发展，有利于资源的充分利用，对总公司来讲有利于更好地保证物资供应，提高经济效益，对总公司经济实体今后如何适应市场机制搞活供应也提供了一些经验。各企业在适应市场机制方面也进行了一些探索。如茂名公司供应处被吸收为茂名市生产资料市场领导小组成员，锦州石化公司派信息员常驻生产资料市场，岳阳、安庆、乌鲁木齐石化总厂等通过市场调剂多余积压钢材，这些做法都初步取得成效。

第三、进一步加强内部原料互供工作

搞好内部原料互供是发挥经济实体优势，促进油化纤整体结合，保证生产稳定发展的重要环节，本身就是深化企业改革的重要内容。两年来经过总公司各部门和企业的共同努力，取得了很大进展。今年三月份总公司召开了第一次搞好供销结合和原料互供工作会议，总结了这方面的工作和经验，讨论修改了《发挥总公司经济实体优势，进一步搞好供销结合和内部原料互供的暂行办法》，研究落实了今年原料互供计划和解决措施。总公司各部门和各企业认真贯彻会议精神和要求，各类原料互供计划完成较好。四川维尼纶厂主动减少甲醇出口5000吨，支援扬子、辽化公司、上海石化总厂缓解了急需。齐鲁石化公司、上海石化总厂宁愿增加本企业的困难，用扬子公司提供的裂解气油加工纯苯5万多吨，长岭、茂名、锦州、抚顺石化公司等也都完成或超额完成了原料互供计划。还有很多企业以总公司整体利益为重，在价格不合理的情况下，保证提供需要的化工原料，为促进生产的发展做了很大努力。

第四、引入竞争机制，设备供应开展招标投标

去年总公司在洛阳工程公司、锦州石化公司组织了设备招标投标试点。通过竞争吸引了一批质量好、供货及时、价格合理的制造厂作为供货单位，取得了比较满意的效果。今年又成功地组织了洛阳炼厂重整装置炼化设备招标。按照以往的情况，要突破设计概算20—30%，通过招标投标不仅减少了投资，而且保证交货期和设备质量。兰州炼油化工总厂大胆进行公开招标，过去是到制造厂订货，现在是制造厂到需求厂竞争，对交货

不及时,质量差的厂家有很大的触动,一些名牌厂家也主动参加竞争,招标166台设备节约资金70万元。为企业物资供应引入竞争机制提供了经验。

第五、推行多种形式的经济责任制和经营承包

大多数企业物资部门的各个环节,岗位都纳入经济责任制考核目标中,把工作好坏效益高低同职工的工资奖金挂起钩来,打破了平均主义,调动了职工做好物资供应工作的积极性。在实行经济责任制的基础上,有些企业开展了多种形式的单项承包活动。四川维尼纶厂、大庆石化总厂开展了工程配套承包供应,乌鲁木齐石化总厂、抚顺,齐鲁公司实行了供应费用承包,安庆、兰化、岳化运输车队推行工资含量包干和超利润分成承包,上海石化总厂坚持节约流动资金利息提成,还有一些企业如兰化公司在节约、回收利用、多供短缺原材料增效益等方面开展了单项承包。这些承包活动给企业物资供应增加了动力,取得了较好的经济效益。

3、加强物资管理,经济效益进一步提高

两年来,围绕着保证物资供应,提高经济效益进一步加强了物资管理工作。根据国务院《关于加强工业企业管理若干问题的决定》和总公司关于开展企业升级工作的精神组织企业实施了总公司物资供应管理八项经济指标和十一项工作标准,推动物资管理工作向更高的水平发展,使经济效益有了新的提高。

一是加强了物资计划管理,努力做到既保证供应,又减少积压浪费。在这方面主要是改变了过去为多要物资盲目编制计划的倾向,加强了计划和合同管理的力量,发挥了计划的平衡和调度作用,在确定物资计划时,深入设计、施工、生产计划部门一个单位一个单位落实,对不合理的坚决不列入计划,提高了物资计划准确率。在计划的执行过程中,注意市场变化和库存物资情况,及时调整平衡计划,维护计划的真实性,使计划管理的作用落到实处。据35个企业统计,钢材计划准确率达到了92%,木材、水泥和化工原料达到95%以上。

二是加强资金管理,努力减少资金占用,加速物资周转。在这方面各企业采取的主要措施是:

根据生产建设需要调整核实储备资金定额。把限额指标同经济责任制挂起钩来,实行奖惩制度,促进了物资的合理储备。不仅千方百计控制资金占用,岳阳石化总厂,锦州石化公司等企业还对部分二、三类物资不做库存储备。目前,储备资金周转天数在200天以下的有23个企业,占生产企业总数的60%,其中低于100天的有8个企业,处于边远地区的乌鲁木齐石化总厂达到了202天。坚持比质比价货比三家的原则,在价格上涨的情况下,选择质量好、供货及时,运费省,价格合理的单位节约了大量采购资金。很多企业发挥内部银行的监督作用,齐鲁、抚顺、辽化等单位及时召开内部经济活动分析会,对资金的合理使用起到很好的促进作用。在精打细算,节约供应费用支出方面也取得了较成效。广州石化总厂从黄埔港接运大型进口设备,采取竞争的办法,不仅安全运抵厂区,而且节约运输费用20万元。天津石化公司解决了多年来铁路压时费的困难,全年减少费用支出约50万元。据统计,目前全系统供应费用率为2.94%,在供应量增加的情况下有所降低。

三是积极处理积压物资，抓好物资节约工作。各企业采取走出去、请进来，登广告、设立积压物资处理门市部，召开调剂会，展销会以及改代利用等多种措施，使死物变活物，物资积压的状况有了一定的改善。兰炼、兰化公司清仓利库认真彻底，召开展销会使处理积压物资取得明显成效。他们的经验说明，有阶段性的开展清仓利库，并且同地方部门结合起来处理积压物资是一项有效措施。地区供应公司和建设公司重视积压物资处理工作也取得了较大成效。各企业把回收利用修旧利废，作为物尽其用节约资源的重要工作。建立健全了废旧物资回收利用管理制度，做到层层有人抓有人管，指标落到实处。兰炼、长岭炼油厂把修复车间同群众性的回收节约活动结合起来发挥了重要作用。抚顺石化公司坚持以旧换新制度，调动了生产和施工部门的积极性。天津石化公司注意回收罐车剩余原料，增收效益约30万元。两年来木材节约代用工作成绩显著，总公司连续两年被评为全国先进单位。今年在各企业共同努力下，9月末已经完成节约代用4.32万M³，预计可以完成或超额完成国家下达的全年5.5万M³节约代用指标。

四是现代化管理方法推广应用取得新的成效。ABC分析法，全面质量管理、目标管理、信息管理、价值工程等现代化管理方法在多数企业得到普遍应用，逐步代替了传统的经验管理方法，为保证物资供应，提高管理水平和经济效益发挥了重要作用，大大加快了物资供应工作向科学化、系统化、信息化、标准化发展。代表着现代化先进管理水平的计算机的应用也取得新的进展。目前，各企业物资供应计算机开发应用专职管理人员达到200多人，一大批业务技术干部不同程度掌握了计算机应用技术。计算机在物资工作中应用领域不断扩大，由一般统计报表处理，发展到物资计划管理、信息汇总与反馈、经营决策、仓储管理等方面，逐步由单项管理发展到系统管理。已经开发了数百个应用程序，其中兰炼、大连、华东公司开发的成果获得总公司科技成果奖。兰炼、大连、长岭、辽化、乌鲁木齐石化，洛阳炼厂等六个企业已经建立了局部联网系统。这些情况说明，物资供应系统计算机开发应用形成了一支骨干力量，为提高工作效率，加速信息交流，改善经营管理，更好地保证物资供应提供了有利条件。

4、加强精神文明建设，坚决抵制不正之风

两年来，物资供应系统认真贯彻总公司七五期间加强社会主义精神文明建设的规划特别是在深化改革的时期，注意从加强学习教育入手，把坚持改革开放，坚持四项基本原则做为精神文明建设的重要内容，不断提高广大职工思想政治觉悟。今年以来，认真组织职工学习党的十三大精神，广泛开展了社会主义初级阶段党的基本路线教育，提高了广大职工在改革、开放的形势下必须坚持四项基本原则的认识。各企业紧密联系物资工作的实际，采取讲形势，召开专题谈会、理论研讨会等形式，加深了对有计划商品经济、市场机制、竞争机制等新观念的理解，增强了对物资工作改革重要意义的思想认识，为改革搞活物资供应工作打下了一定的思想基础。当前，各企业正在组织职工深刻理解党的十三届三中全会制定的治理经济环境、整顿经济秩序和全面深化改革的方针，联系物资工作实际，认清形势，把思想统一到党的十三届三中全会精神上来。

端正业务指导思想，树立良好的职业道德，坚决抵制不正之风是加强精神文明建设的又一项重要任务。物资供应系统认真贯彻党中央国务院关于为政清廉的精神，在物

资紧张，价格上涨，市场开放的情况下，严格执行总公司制订的物资工作抵制不正之风的八条规定和企业物资部门制订的有关规定，从防微杜渐做起，从领导做起，从自我做起，物资供应系统的风气是比较好的。到目前为止还没有发现大的违法违纪案件。茂名石油工业公司、长岭炼油厂供应处重视领导班子自身建设，带头执行党的方针政策和各项规章制度，经济上廉洁奉公，生活上不搞特殊化，被誉为“信得过的带头人”。大连石化公司供应处单汝夫同志，一贯坚持原则，秉公办事，87年拒收各种礼品达1000多元，表现了一个共产党员的高贵品质。在双增双节运动和各项工作中，涌现出一些先进模范人物，以及一大批点滴节约，忘我工作，积极改革的先进事例，他们以自己的模范行动推进了两个文明建设，反映出物资供应系统广大干部职工可喜的精神面貌。

两年来，物资供应工作任务很重，困难很多，在总公司和各企业各级领导下，在各地各部门支持下，物资战线广大职工团结一致，勇于拼搏，各项工作取得了显著成绩。总公司党组织对物资战线坚持改革，发扬“四个千万”的精神给予肯定，对物资部门的工作是比较满意的。在企业物资工作考核、自检、申报的基础上，经过研究审核，辽化、大连、抚顺、兰化、茂名公司、长岭、兰炼，乌鲁木齐石化总厂等8个企业达到总公司物资系统一级物资供应管理单位标准，镇海、岳化、安庆、上海石化总厂、锦州石化公司、天津石化公司、高桥石化公司、济南、荆门、林源炼油厂、武汉石化厂、洞庭氮肥厂、四川维尼纶厂等13个企业达到了二级单位标准。这些单位突出的特点是：坚持两个文明建设一起抓，勇于改革探索，经营思想端正，物资供应、管理等各项任务完成较好，经济效益显著，职工的业务和政治素质有较大的提高。总公司号召各企业向他们学习，取长补短，共同努力，不断攀登新的台阶。

物资供应工作虽然取得了很大成绩，但还存在着一些问题。在物资供应方面，某些紧缺的品种规格供应不及时，在一定程度上影响着生产建设；在物资管理方面，有的企业库存结构不尽合理，周转缓慢；个别企业大手大脚，铺张浪费还比较严重，少数人还存在吃请收礼不正之风，有待进一步改进，总公司为企业服务有时不够热情，解决问题不够及时。物资工作改革有待深化，在某些方面还沿袭着产品经济的管理方法，在思想上、作风上还不能适应有计划商品经济的要求，这些问题应当引起高度重视，认真加以解决。

二、深刻领会十三届三中全会精神，认清形势，

进一步做好物资供应工作。

党的十三届三中全会是我国经济体制改革关键时期召开的一次非常重要的会议。会议正确分析了当前我国经济发展和改革的形势，确定了治理经济环境、整顿经济秩序和全面深化改革的方针，突出地把明后两年改革和建设的重点放到治理经济环境和整顿经济秩序上来，对包括价格、工资改革在内的全面配套改革进行了部署。如何深刻理解和贯彻三中全会精神以及总公司的工作安排，确保生产建设物资供应，物资供应战线担负着艰巨而光荣的任务。为了更好地完成物资供应任务，首先必须正确认识面临的形势，统一思想，坚定信心。

我国当前总的经济形势是好的。但是多年来的经济过热,使社会总需求超过总供给,突出的是基本建设规模过大,消费基金增长过快,物价上涨幅度过高,已经引起了明显的通货膨胀。加之流通领域的混乱现象起到了推波助澜的作用。中央对这些现象曾经三令五申,但是有令不行,有禁不止,互相攀比的情况十分严重。针对这些问题,党的十三届三中全会明确指出:必须充分认识到坚决遏制通货膨胀这个问题的重要性,当机立断,下最大决心把明后两年改革和建设的重点突出地放到治理经济环境,整顿经济秩序上来。否则,不但价格改革很难进行,其它改革也难以深入,整个建设的发展就会受到严重影响。按照中央的精神,明后两年要坚决压缩基本建设规模,把工业增长速度降低到10%以内,控制社会集团购买力,整顿流通领域的混乱现象,坚决刹住乱涨价风,要认真整顿公司,惩治“官倒”,尽快确立重要产品的流通秩序。我们应当充分认识到,十三届三中全会确定的治理经济环境,整顿经济秩序和全面深化改革的方针以及采取的这些政策和措施是十分正确的。对于实现十三大确定的我国经济体制改革的总目标,对于保证经济的稳定发展和改革的顺利进行都具有十分重要的意义。做好物资供应工作必须坚定不移的贯彻三中全会的精神。当前要着重解决好以下思想认识问题:第一充分认识治理经济环境,整顿经济秩序的必要性。从全国来讲,多年来经济过热引起明显的通货膨胀,群众承受不了,企业承受不了,国家承受不了,已经成为影响社会安定和群众对改革的信心的重大因素。不治理和整顿将对经济发展和改革造成更为严重的后果。这是全国面临的中心任务。从物资供应工作来讲,这几年大家都吃到了通货膨胀的苦头,思想上和工作上受到一定的影响。联系物资供应工作的实际进行认真清理和整顿是十分重要的。去掉那些不正确的思想认识,纠正工作中不符合三中全会精神的作法,会使我们进一步提高对改革的思想认识,保证正确的工作方向,把物资供应工作做得更好。第二正确认识治理经济环境,整顿经济秩序和深化改革的关系。不能认为治理和整顿就意味着改革受阻。相反,果如不遏制通货膨胀,价格、工资改革以及其它改革难以深入进行。中央强调指出:治理经济环境,整顿经济秩序是在坚持改革开放总方向的前提下进行的,并不是改变改革的方向和目标,而是克服改革道路上的困难和障碍,为全面深化改革创造更好的条件。其中许多措施本身也是改革的重要内容。例如,整顿流通领域的各种混乱现象,清理公司,惩治“官倒”,这不仅有利于稳定物价,也利于社会主义”商品市场的健康发育。这些都与物资供应工作有密切的关系。我们必须把治理和整顿与深化改革结合起来,正确认识物资体制改革的方向,总结物资工作改革的经验不足,坚持那些正确的行之有效的改革措施,按照中央的精神和部署做好企业改革和物资工作改革。绝不能回到过去的老路上去。第三,现在有一种反映,认为三中全会对当前形势的分析是符合实际的,制定的方针和措施是正确的,但是担心这些方针和措施能不能贯彻下去,信心有些不足。包括我们的一些同志也有这样的看法。当前国家经济存在的这些困难解决起来难度确实很大。但是不应当忘掉一个前提,我国十年改革取得了巨大成绩,经济建设取得了很大的发展。现在面临的困难并不是不能解决的。首先治理通货膨胀是符合全国人民愿望的,得到了普遍的拥护和支持。二是中央的决心是很大的,国务院采取了一系列各方面的措施,已经取得了一定成效。三是正如在十三届三中全会报告中指出的:过去我们依靠政治上的优势,战胜了比现在严重得多的困难。现在中央的方

针和措施都已经明确，关键是要坚定不移的贯彻落实。只要我们正确认清形势，既看到困难的一面，也要看到有利条件，加强纪律，团结一致，就能同心同德共渡难关。要以国家的大局为重，否则我们的工作也是难以做好的。我们石化系统多年来发扬了艰苦创业，顽强奋斗的精神，靠的就是为国家勇挑重担的信念，当前在治理经济环境，整顿经济秩序中，更要克服困难，为国家多做贡献。

明年是总公司实施六年改革方案的第五年。到一九九〇年实现改革方案目标还有两年的时间。因此明年是非常关键的一年，直接关系到改革方案的全面完成。油品、塑料纤维、橡胶以及大部分化工原料都是关系国计民生重要的材料和燃料产品。为了遏制通货膨胀，缓和供需矛盾，要增加有效供给，必须保证完成国家计划。生产和实现利税要保持一定的增长。按照今年实现利税165亿元推算，到1990年当年要达到200亿元利税目标加上各种增支减收因素，困难很大。基本建设方面，要坚决贯彻党中央国务院关于压缩基本建设投资规模的要求，非生产性建设，特别是楼堂馆所要坚决压下来。按照轻重缓急的原则，有一些生产装置也要停建缓建。总的投资规模和建设项目要压缩调整。四套乙烯特别是扬子和上海乙烯要继续建设，重点炼油工程经过适当调整也要取得一定进展一批深度加工、综合利用项目以及煤代油电站、贮运设施要完成进度要求。这些都是国家重点工程和总公司重点工程，有一批装置即将建成投产和投料试车，关系到向国家提供更多的紧缺的石化产品，增加有效供给，稳定市场秩序的大局，保持适当的建设规模是必要的。明年具体的投资规模和建设项目有待国家召开计划会议确定。产值、产量和利税目标也要在十二月初召开第六次经理（厂长）会议上确定。从当前形势分析，总的来看，是压缩投资，保证重点基建和技措项目建设，增加有效供给，提高经济效益，确保实现六年改革方案目标。完成明年生产建设任务需要物资供应提供有效保证，明年总公司仍然面临着原油、资金特别是外汇和运输紧张突出的矛盾，提高技术水平，开发新技术也面临着迫切需要解决的问题，所有这些都给物资供应工作提出了艰巨的任务。

明年物资供应形势如何，能不能保证生产建设需要，这是大家十分关心的。有一部分同志看到问题很多，感到心中没底。解决这个问题，需要进行具体分析，全面正确对待面临的形势。

根据明年总公司生产建设的形势，由于生产计划和基建规模没有最后确定，从维持简单再生产，增加重要的石化产品，压缩基建规模保证必要的基建技术改造项目的建设出发，我们初步预测：明年需要钢材70万吨以上，水泥约130万吨，木材30多万立方米。由于一些煤代油电站即将建成投产，煤碳需要500多万吨，比今年增加250万吨左右。随着一批石油化工装置建成投产，需要的化工原料将有较大增长，内部化工原料互供任务更加繁重，备品配件、机电设备供应量仍然很大。具体的需要数量要在总公司经理（厂长）会议和基本建设会议召开后核实确定，总的来看，需要物资的品种多，数量大，物资供应面临着一些突出的困难。明年国家减少了预算内投资，分配物资的比例将进一步减少以钢材为例，明年上半年予拨11.2万吨，比今年减少3.2万吨，按照这种情况推算，预计全年国家分配20多万吨，比今年31万吨减少很多，大部分的物资需要我们自筹解决，今年自筹比例达到60%，明年预计在70%以上。进口物资受到两方面因素制约：总公司外汇非常紧张。今年我们进口物资使用的是商业贷款，由于情况的变化，明年没有商业贷

款外汇。国家外汇也是非常紧张的。近两年中央外汇减少，国家严格控制进口物资，向国家申请外汇难度很大。总的来看，虽然不会一点外汇没有，但是比今年要有所减少。另外一种情况是：由于国际市场钢材价格上涨很高，用同样的外汇，进口的数量减少。今年我们用约一亿美元仅进口钢材13万吨，而过去可以进口20万吨左右。国内物资供应渠道也将发生一些新的变化。国家进一步加强宏观控制，整顿流通秩序。化肥、农膜等紧俏物资已经实行专管，某些紧缺的钢材、有色金属也将列入专营范围，这些有可能对石化产品串换协作带来一定影响。从我们资源的情况来看，库存物资有所降低，但是库存结构不尽合理更要引起重视。紧缺的品种规格缺乏，现有库存资源不能适应需要是突出的问题，如果不采取措施加以调整，将会影响生产建设的需要。再加上国内市场混乱，有行无市，价格上涨，运输紧张等不利因素，明年物资供应困难很大。可以归纳为两句话：任务艰巨，解决难度大。我们认为需要把困难和问题向大家讲清楚。一方面认识到工作的艰巨性，不能掉以轻心，另一方面集中大家的智慧和力量，共同研究解决困难的措施。

但是我们分析形势，既要看到困难的一面，更要强调有利因素，增强克服困难的信心。当前，全国都在贯彻落实党的十三届三中全会精神，认真治理经济环境，整顿经济秩序，已经取得了初步成效。一是明年全国压缩基本建设投资500亿元，同时工业增长速度控制在10%以内。正如李鹏总理讲话中指出的，这将减少相当一部分物资，特别是钢材等紧俏物资的消费。预计可以压缩钢材消费400万吨以上。二是国家对重要的紧缺生产资料继续采取增加生产的政策，下大力量改善和增加有效供给。压缩基本建设规模腾出来的物资要用到这方面，国内短缺的原材料和必要消费品，要减少出口，保证国内市场供应。三是国务院已经部署在全国范围内开展物价、财务、税收大检查，同时清理整顿公司，惩治“官倒”，明年物价上涨幅度必须明显低于今年，这对于稳定物价和市场流通秩序将起到重要作用。目前，物资部正在制定生产资料市场管理办法，对计划外的市场物资，要按国家调控方向和市场规则组织流通。将要对经营生产资料的单位进行审查重新安排钢材市场布局，由物资部门主办。计划外钢材要实行最高限价。估计明年下半年市场形势会有所好转。四是在双轨制存在的情况下，国家加强了对重要生产资料的宏观管理。煤炭、原油、钢材、有色金属等重要物资必须保证完成国家计划，否则要追究企业领导人的责任。有些紧俏物资实行专营，对于保证重点生产建设需要是十分重要的中央采取的这些政策和措施，随着时间的推移，将会产生更大的作用。对于缓和供需突出的矛盾，建立正常的流通秩序，保证物资供应都是十分有利的因素。从总公司来看，总公司领导对物资供应面临的困难非常重视，专门听取汇报，召集有关部门研究解决的措施。通过压缩基建规模将缓和一部分供需矛盾，在资金、外汇非常紧张的情况下，千方百计筹措，力争在进口和国内资源开发方面解决一部分缺口物资，特别是钢材要争取解决得更好一些。各企业领导对物资供应工作大力支持拿出一部分资金和产品解决缺口物资。在管理体制方面进行了一些改革，调动了广大职工的积极性。经过几年的发展，我们具备了一定的物质基础，现在手中已经有了几十万吨钢材资源，回顾总公司刚成立时，我们仅有两部划转很少的物资，现在的情况比那时要好得多。我们发挥总公司经济实体的优势，加强供销结合，建立起一些可靠的供应基地，积累了一些改革的经验和措

施，这些都是搞好物资供应工作的有利条件。总的概括起来有利因素有三条：首先治理经济环境，整顿经济秩序的形势是好的，通过治理和整顿，物资供应的形势向有利的一面转化，物资紧张的局面将有所缓和。国家这个大形势对搞好物资供应十分有利。这是最重要的有利因素。二是有总公司的正确领导和有关部门及各企业的重视和支持；三是物资供应部门的积极努力，特别是有广大职工“四个千万”的精神。只要我们正确认识形势，坚定信心，动员全体职工团结一致，就一定能克服困难，更好地完成物资供应任务。

三、明年物资供应工作的主要任务

根据当前形势和总公司的工作部署，从着眼于全面完成六年改革方案奋斗目标出发，一九八九年物资供应工作的主要任务是：以党的十三届三中全会精神为指针，深化改革，狠抓资源落实和综合利用，进一步加强管理，搞好服务，努力提高经济效益，确保总公司生产建设物资供应。为了实现这个任务，必须抓好以下六项工作：

1、继续坚持多渠道、多形式、多层次组织资源的方针，狠抓资源的落实

在资源比较紧张，大量物资需要自筹的情况下，抓紧抓好资源的落实是保证物资供应的关键。继续坚持多渠道、多形式、多层次组织资源的方针，要贯彻两条基本原则：一是要发挥总公司和企业两个积极性，共同筹措资源。根据当前市场情况特别是经过整顿，估计市场情况会有所好转，明年钢材供应仍有30%的比例要由企业通过市场解决。这样做有利于企业利用地方资源，有利于适应市场变化，有利于促进企业经营机制深化改革。如果依靠总公司也只能通过市场解决，不一定比企业解决得更好。总公司要重点组织重要的紧缺物资和石化专用物资，对于企业的困难，要千方百计帮助解决。二是要采取进口和国内开发资源并重的方针。必须进口的紧缺物资要组织好进口，鉴于外汇非常紧张，要由总公司和企业共同筹措。要积极争取国家的支持，有条件的企业要千方百计利用地方外汇。要严格进口物资审查，能不进口的都要立足国内解决。在当前市场机制不健全的情况下，开发国内资源重点要放在发展横向联合上来，特别是钢材、木材、化工原料要力争在国内解决更多一些。横向联合要有重点的扩大，发挥更大的作用。首先对原来的关联企业进行认真的清理，对于不符合治理经济环境，整顿经济秩序精神的要坚决纠正，对于不能保证执行合同的要采取措施。其次各企业之间要相互支持，强调顾全大局，避免引起内部竞争，更不能互相拆台，要加强这方面的统一协调。第三要进一步加强供销结合，坚持以销保供，以供保产，扩大横向联合。总公司准备在钢材方面进行开发协作，但是光依靠总公司是不够的，这个问题也要引起企业领导重视，拿出一部分资金和超产产品支持横向联合，不少企业已经取得了很好的效果。如茂名公司向沈阳电缆厂提供低息贷款，每年可以得到50万元电缆产品。逐步建立了一些横向联合基地，在适应市场机制方面也进行一些探索。在这次会议上准备介绍他们的经验。但也有些企业重视不够，希望尽快解决。在发展横向联合中，要特别强调一个问题。应当同那些条件好的企业建立关系，双方都是经济实体有比较可靠的保证。要防止那些有名无实的公司

转手倒卖上当受骗。第四钢材、化工原料等要注意联合科研单位，开展科研协作和技术攻关，逐步开展国产化工作，以减少进口的品种和数量。坚持多渠道多形式多层次组织资源，还要积极探索适应市场机制的途径。尽管目前生产资料市场很不完善，但它是物资体制改革的发展方向，经过整顿流通领域的混乱现象为建立正常市场秩序创造了条件必须从现在抓起，逐步开辟新的市场资源渠道。总之，为了克服资源短缺，外汇紧张的困难，要特别强调总公司与各企业的通力合作和密切配合，以大局为重，共同努力抓好资源的落实，确保生产建设物资供应。

2、进一步加强内部原料互供工作

应当看到随着生产建设的发展，原料互供数量和品种还将进一步增加，搞好内部原料互供，对于密切经济实体内企业之间的联系和生产的衔接，促进资源的合理利用，综合利用和深度加工，提高总公司整体效益都具有十分重要的意义。对减少物资流通环节，加速物资周转，提高社会效益也起到了一定的作用，为了保证明年生产建设的需要，要继续贯彻落实总公司第一次搞好供销结合，原料互供工作会议精神，进一步做好内部原料互供工作。一是要始终贯彻利用好一亿吨原油资源提高经济效益的指导思想，二是各企业要保证完成原料互供计划。坚持先计划内后计划外原则。互供原料紧俏时，供方企业要不折不扣地供应，力争多提供紧缺化工原料，长线时需方企业必须按计划接受，力争多消化，支持供方企业；三是处理好局部与全局的关系，顾全大局，以总体利益为重；四是进一步理顺内部各层次之间的关系，加强指导和监督，逐步确定合理的供供基数，理顺内部价格体系。在当前供应紧张，价格体制不合理的情况下，原料互供要强调计划调控。总公司要加强这方面的监督和统一协调，各企业要加强领导，绝不能影响生产建设需要。

3、引进竞争机制，继续推行招标投标制度

当前改革的形势，为物资供应引入竞争机制创造了有利条件。在设备供应方面，除了参加国家组织的成套设备招标投标外，今后凡是有条件的，应当把招标投标作为保证供应的有效措施。特别是一些关键设备，都应采取同有关部门联合招标或我们自己组织招标的办法，逐步代替安排订货的管理办法。各企业要与总公司密切配合，有些企业也可以自己组织设备招标。开展招标投标，关键是确定标底，既不能没有风险，也不能难以实现。要签订招标投标合同，用法律的形式保证招标效果。在备品配件机械制造等方面也要逐步推行招标投标，原材料供应方面要继续坚持货比三家，比质比价的原则，择优选购，保证需要。

4、充分发挥地区公司的作用，更好地为企业服务

地区公司是搞好物资供应的一个重要环节。为了保证明年物资供应任务的完成，必须进一步发挥地区公司的作用。下力量做好地区公司的工作。一是推行亏损指标承包经营责任制。在总公司向国家承包的基础上，地区公司要分别向总公司承包亏损指标。按照责权利相结合的原则，通过承包经营，加强地区公司的经营管理职能，调动职工积极

性，搞好服务，保证供应，提高经济效益。二是地区公司要在开发资源，组织调度调剂和信息交流方面发挥更大的作用。一方面要在总公司的支持下积极开发资源，另一方面要组织企业采取各种形式加强横向联合和产品协作。要及时召开地区性的调剂会，加强企业间相互联系和支援。在信息交流方面要尽快组织企业建立起地区性信息网络。推行承包经营以后，地区公司工作量增加，要加强计划管理和财务管理，建立健全各项管理制度，落实经济责任制。要采取处理积压，加速周转，进入市场调剂等多种措施，提高经济效益。要严格执行国家政策和总公司有关规定，绝不能擅自提高收费标准，向企业滥收费用。要继续坚持为企业服务的指导思想，千方百计为企业解决急需，树立起保证供应、热情服务的良好形象。

5、加强物资管理，提高业务素质

物资供应的好坏，经济效益的高低，在很大程度上取决于管理水平和人员素质。根据总公司企业升级的规划，要进一步提高企业管理水平，而物资管理是企业管理的一个方面，这些都要求我们要继续加强物资管理工作。首先要认真克服“重生产、轻供应”“重供应轻管理”的思想，树立“加强经营搞活流通”“供管并举”的思想。

物资管理的内容和作用是多方面的。要以保证供应，提高经济效益为中心，重点抓好物资计划管理和资金管理两个主要环节。要发挥计划管理的龙头作用，强化计划的综合平衡职能。各企业在落实生产建设计划时，要认真落实物资供应计划，使物资供应与生产建设情况、市场变化情况紧密结合起来，合理组织采购，库存和供料，加速周转，促进节约。加强资金管理，主要是抓好资金的统筹规划，促进资金合理利用，减少损失浪费，降低费用支出。抓好计划管理和资金管理，要从抓好基础工作入手，使物资供应各环节逐步形成统筹安排，相互促进，高效运转的整体。加强物资管理工作要继续推广应用现代化管理方法，以适应现代化生产的要求，保持较高的管理水平。电子计算机的应用要加快物资管理系统应用软件的开发、移植，尽快从单机运转向联网发展，逐步形成以地区公司为中心的联网系统。要继续开展以八项经济指标和十一项工作标准为内容的物资管理考核工作，切忌图形式，走过场，通过考核切实有所推动，有所提高。

在物资供应工作逐步搞活的情况下，物资管理工作也要相应改革。在管理体制方面，要按照深化企业机制改革的要求在开展经济责任制的基础上，积极探索物资供应全面承包的办法和措施。物资计划管理、资金管理、仓库管理等各方面都要与市场机制和企业经营机制改革有机结合起来，要符合商品经济规律。考核指标和工作标准以及管理制度都要据改革的要求修订提高，使管理工作不但系统化，而且具有新鲜活力，发挥更大的作用。

提高物资工作业务素质是一项长期的战略任务。几年来各企业采取办培训班，开展技术竞赛，岗位成材活动等多种措施，在一定程度上提高了职工的业务素质。总公司和各企业通过委托大专院校办学，组织参加函授学习等，培养了一批物资供应管理专门人材，但是远远不能适应物资工作的需要。特别是按照发展有计划商品经济的要求，在物资体制改革深化的形势下，迫切需要培养大批的优秀经营管理人材。不但要提高文化知识、技术业务素质，还应当把提高经营管理素质作为更重要的内容。过去我们主要搞计

划分配调拨，现在要转向有计划的商品经济，过去主要讲产值产量，现在注重经济效益，无论搞横向联合，还是进入市场，或者搞管理都需要有一定的商品经济理论以及相当的经营管理业务能力，需要按商品经济的要求培养人材。今后要把研究商品经济理论，物资经济理论作为培训的重要内容，在改革的实践中培养锻炼大批的优秀人材，逐步造就一支会经营懂管理，有社会主义觉悟遵守国家政策法规，廉洁奉公的物资供应队伍。

6、按照建立社会主义商品经济新秩序的要求，树立物资工作良好风气

我们必须按照十三届三中全会精神，在治理经济环境，整顿经济秩序中，努力克服和防止物资工作中的腐败现象，进一步树立物资工作良好的风气。应当看到，保持物资工作良好风气是物资队伍建设一项长期的战略任务。特别是我国正处在经济体制改革的关键时期，在发展有计划商品经济过程中，由于法制，规则和各种秩序尚未完全确立，难以避免发生各种腐败现象，因此，我们必须把保持良好的风气作为长期的任务抓紧抓好。

物资部门树立良好的风气最重要的是严格遵纪守法，做到廉洁奉公，热情服务，要坚决抵制不正之风。锦华同志最近在总公司召开的深化领导体制改革工作座谈会上的讲话中指出：为政清廉，首先党政机关要做到。但是总公司和所属企业也要按这个精神来要求，我们是瓜田李下，如果发生问题，决不在政府部门之下，对物资部门来说尤为重要。在市场开放，实行价格轨制的情况下，有些人利用旧体制开始瓦解，新体制尚未建立起来的时机，违法的“官倒”，“私倒”严重扰乱了正常的流通秩序，社会上有些企业以送好处费，送家用电器为名，高价推销低质产品，还有些人托关系、走后门，用我们的产品转手倒卖，牟取暴利。我们做物资工作的同志，手中掌握着一部分权力，如果经营思想不端正，缺乏足够的警惕性，这些不正之风就很容易侵蚀我们的思想，就会损害物资工作的形象，给我们的工作带来严重的影响。应该看到，近两年，物资供应方面虽然没有发生大的违纪案件，但是批条子，送人情，借开会之机游山玩水等不正之风是存在的，应引起高度的重视。

当前，要按照党中央国务院的部署和总公司的要求，认真开展三查一清工作。对于物资部门来说，转手倒卖，违法经营，滥收费用，违反财经纪律等问题要作重点来查。各企业物资部门和地区公司首先要组织好自检自查，要认真接受总公司清理、检查，对于清查出来的问题要按国家规定进行处理，严重违法乱纪的要严肃处理。今后，在经济活动中，特别是在开展横向联合的过程中，要严格遵守国家政策和规定，严格按国家批准的价格执行。产品串换协作要以物易物，不能以串换为名，任意加价牟取暴利，对于这些容易出问题的环节，要制定措施，严格监督检查，避免犯新的错误。

物资部门保持良好的风气，首先要从领导干部带头做起，要求职工做到的，首先领导干部必须做到。要开展经常性职业道德教育和法制教育，提高抵制不正之风的警惕性，不能等问题发生了再抓。要切实进行制度建设，建立健全各项规章制度，有检查、有监督，使以权谋私无可乘之机，要提高办事的透明度，接受群众监督。为了使物资部门保持良好的风气，在原来纠正不正之风八条规定的基础上，我们制定了物资部门保持廉洁守则，主要内容是：

第一、认真学习，严格遵守党中央、国务院以及总公司关于保持廉洁和端正党风的有关规定。

第二、在深化改革以及物资供应各项经济活动中，不以权谋私，不收贿，不受礼，不准个人收受回扣。

第三、坚持三不一为的方针，克服官僚主义和官商作风，做到公正，廉洁，热情，努力为生产建设服务好。

第四、坚持勤俭节约，反对铺张浪费。

第五、严格遵守党纪国法，严格执行国家政策，各项规章制度和财经纪律，做到令行禁止。

第六、各级领导干部必须以身作则。

物资供应战线广大职工严格遵守，共同努力，始终保持公正廉洁的作风，更好地为生产建设服务。

今年还有不到两个月的时间。首先要抓好十三届三中全会精神的学习和理解，要以治理经济环境，整顿经济秩序和全面深化改革为中心内容开展深入的形势教育。联系我国十年改革的成就以及当前存在的问题，特别要结合物资工作实际，把职工的思想统一到十三届三中全会精神上来。今年的各项工作要抓紧完成，同时认真做好明年的准备工作。

同志们，明年是实现总公司改革方案关键的一年，生产建设任务十分繁重，物资供应任务也更加艰巨，让我们以十三届三中全会精神为指针，团结一致，努力奋斗，确保总公司生产建设物资供应，为实现三中全会确定的各项任务，迎接建国40周年国庆，为实现总公司六年改革方案目标做出更大贡献。