

云南年定铜矿关闭破产的

实践与操作

张和平 主编

人民教育出版社

F436.1
Z114
云南牟定铜矿关闭破产的



实践与操作

张和平 主编

民族出版社

图书在版编目(CIP)数据

云南牟定铜矿关闭破产的实践与操作 / 张和平主编.

—北京: 民族出版社, 2001.12

ISBN 7-105-04778-X

I. 云… II. 张… III. 铜矿—企业倒闭—研究—牟定县 IV. I426.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 091850 号

民族出版社出版发行

(北京市和平里北街 14 号 邮编 100013)

云南新闻图片社印刷厂印刷

各地新华书店经销

2001 年 12 月第一版 2001 年 12 月昆明第 1 次印刷

开本: 850 × 1168 毫米 1/32 印张: 10.75 字数: 260 千字

印数: 0001—1500 册 定价: 28.00 元

该书如有印装质量问题, 请与本社发行部联系退换

(总编室电话: 64212794; 发行部电话: 64211734)

序

中共楚雄州委书记

丁绍祥

云南牟定铜矿位于楚雄州牟定县新桥镇,成立于1966年,关闭破产前有在职职工1931人,离退休人员802人。因矿山资源枯竭,于2000年11月23日经国务院同意后批准关闭破产。

根据中办发〔2000〕11号文件的规定,为保证云南牟定铜矿关闭破产顺利进行,楚雄州委、州人民政府和云南铜业集团对北方一部分有色矿山关闭破产发生不稳定的情况进行了分析,一致认为牟定铜矿关闭破产,要做好四项工作:一是地方党委政府要加强领导,进行卓有成效地协调;二是地方各职能部门要主动配合,积极办好自己应该办好的事,为矿山关闭破产创造一个良好的社会环境;三是清算组和企业党委要周密部署,精心操作,严格执行政策;四是法院要严格依法审理。只有这样,矿山的关闭破产工作才能顺利进行。

云南牟定铜矿破产清算组于2001年2月5日进驻,7月31日终结,成为全国批准关闭破产的38户有色矿山中第一家依法、平稳、顺利终结的企业。云南牟定铜矿关闭破产顺利终结的实践,一方面证明了我们的认识和部署是正确的;另一方

面提供了六方面的新鲜经验,即地方党委、政府加强领导,主动协调的经验;清算组周密部署,精心操作,严格执行政策的经验;企业党委针对实际情况认真做好职工思想政治工作的经验;法院依法审理,严格按法律规定办事的经验;多方配合,不断积累预防和处理群体事件的经验;从实际出发,用政策、按市场经济的要求处理好周边农村、农民问题的经验。

我们相信,这些经验对正在进行破产或即将进行破产的国有企业会有所帮助。因此,将云南牟定铜矿关闭破产的有关资料的一部分体会文章汇编成册,把关闭破产的全过程如实记录,供参考。

希望我们的实践对大家有所启发。

2001年9月22日

导 读

《云南牟定铜矿关闭破产的实践与操作》一书,真实而完整地记录了云南牟定铜矿关闭破产从整体策划到平稳终结的全过程。全书共分四个部分。第一部分为运作体会。这部分文章的作者都是牟定铜矿关闭破产工作中的主要运作者,阅读这部分内容可以领略运作者的谋略思想和操作技巧。第二部分为政策依据。它证明企业进入改革性关闭破产的合法有效。第三部分为操作纪实。它真实地再现了牟定铜矿实施关闭破产的主要脉络和方法步骤,是集体智慧的结晶。第四部分是附录。它起两方面的作用,一是用真实的原始资料映证实际工作者的体会和思考;二是可以使读者感悟实际工作者处理相关问题的方法。

出版本书的主旨,是想把全国有色系统 38 家实施关闭破产的矿山中第一家实现依法、平稳、顺利终结的云南牟定铜矿的做法和经验介绍给读者,希望对破产企业的运作者起到举一反三、抛砖引玉的作用。虽然各个破产企业的具体情况不尽相同,但实际运作中毕竟有共性。如本书中,企业在地方党委和政府的领导下,在有关职能部门的支持配合下,依靠企

业的党、工、团组织和职工,充分调动社会资源,运用集体的智慧,综合采用系统论、目标管理、相关分析和时间系列法等现代科学管理方法驾驭全局,在严格把握政策的前提下,创造性地开展工作,使企业关闭破产在保持社会稳定和职工安定的情况下,按法律法规的要求顺利终结的经验就反映了一定的规律性,很值得参考借鉴。

目 录

运作体会

- 关于国有中型矿山关闭破产的系统运作 张和平 (3)
- 周密部署 多方配合 确保稳定 张大才(14)
- 依法审理国有企业破产案
- 为深化企业改革提供法律保障 罗有录(18)
- 提高认识 扎实工作 主动配合
- 做好牟定铜矿关闭破产工作 李 刚(24)
- 加强领导 密切配合
- 确保牟定铜矿关闭破产顺利终结 张世忠(29)
- 云南牟定铜矿破产清算组的实际操作 景永康(32)
- 牟定铜矿关闭破产操作的体会 谢今明(45)

政策依据

- 云南牟定铜矿闭坑地质报告目录 (55)
- 关于下达部分资源枯竭矿山破产项目的通知 (64)
- 关于同意云南东川矿务局、牟定铜矿进入破产程序的通知 ... (65)
- 财政部关于对云南省东川矿务局、牟定铜矿关闭破产中有
 关问题处理意见的通知 (66)

关于委托云南省财政厅办理云南牟定铜矿破产清算

资产评估项目合规性审核的函 (67)

关于对云南牟定铜矿破产清算资产评估项目合规性

审核意见的函 (68)

操作纪实

关于确保稳定做好关闭破产工作的措施和方案 (73)

云南牟定铜矿关闭破产预案 (80)

云南牟定铜矿关闭破产实施方案 (87)

启动实施关闭破产阶段的工作要点 (94)

云南牟定铜矿关闭破产工作协调会纪实 (96)

云南牟定铜矿关闭破产工作进展情况汇报 (98)

中共楚雄州委办公会议对破产工作有关问

题进行研究的情况 (103)

牟定铜矿关闭破产宣传提纲 (106)

云南牟定铜矿第八届职工代表大会第五次会议决议 (112)

云南牟定铜矿破产申请书 (114)

牟定铜矿向法院提交的有关材料清单 (116)

云南牟定铜矿关闭破产工作安排 (117)

牟定铜矿破产清算组通告 (121)

牟定铜矿破产清算组及其下设机构工作

职责和工作要求 (123)

云南牟定铜矿职工基本情况及安置情况公示方案 (129)

云南牟定铜矿破产清算职工安置方案 (131)

清理原牟定铜矿对内对外合同(协议)的通知 (136)

破产清算期间工资(生活费用或其他费用)发放及职工

社会保险费支付办法 (137)

当前几个热点问题的报告 (139)

当前职工思想动态四则·····	(141)
云南牟定铜矿关闭破产稳定工作情况·····	(147)
牟定铜矿关闭破产工作小结及下一步的意见·····	(152)
云南牟定铜矿破产协调会会议纪要·····	(156)
关于移交原牟定铜矿承担社会职能机构的报告·····	(159)
破产清算组对职工反映问题的回复·····	(160)
《云南牟定铜矿破产清算组关于对职工反映问题的 回复意见》目录·····	(161)
关于请求对云南牟定铜矿破产资产评估结果给予 审批的报告·····	(164)
云南牟定铜矿第八届职工代表大会第六次主席团 及代表团组长(扩大)会议决议·····	(166)
关于牟定铜矿破产清算即将顺利终结的情况报告·····	(168)
关于对牟定铜矿出现部分职工群体冲击要求突破 政策行为的处置意见的请示·····	(172)
云南牟定铜矿破产清算报告·····	(174)
关于注销云南牟定铜矿的申请·····	(186)

附 录

《牟铜之窗》评论员文章 8 则·····	(189)
部分领导讲话摘要·····	(203)
工作组和清算组简报·····	(298)
法律文书·····	(322)
后 记·····	(334)

运 作 体 会

关于国有中型矿山关闭破产的系统运作

○张和平

根据楚雄州中级人民法院 2001 年 7 月 31 日对云南牟定铜矿破产案终结的裁定,云南牟定铜矿已成为全国 38 家进行关闭破产的有色矿山第一家严格依照法律程序,平平稳稳处理好相关问题,顺利关闭破产的企业。回想 180 多天的工作实际,云南牟定铜矿顺利关闭破产实际上是在地方党委、政府的领导和有关职能部门的积极配合下,高水平系统策划、高质量运作的必然结果。为使即将关闭破产或进行类似工作的企业有个借鉴,特将我们的有关做法和思考简述如下,供参考。

一、系统策划是高质量运作的前提

实践证明,任何复杂工作,只有事先进行系统策划,再选择能充分理解和操作的人员进行运作,才能取得良好效果,达到预期目的。同时,策划的水平又决定了运作的水平,策划的水平越高,运作的基础越好。矿山的关闭破产工作要达到预期目的,顺利终结,也必须这样做。

怎样对矿山关闭破产进行系统的策划呢?我认为应该把握好以下几个方面。

(一)必须十分明确矿山关闭破产的难题和工作的核心

矿山关闭是因为资源枯竭,国家被迫用破产的手段进行的产业结

构调整。在这种情况下,为今后不给社会等各方面留下后遗症,最好的方法是关门走人。但在经济不发达地区,由于社会就业渠道少,就业岗位的提供难以适应需要,因此职工的出路及其家人的生活就十分渺茫,职工不得不提出一些要求,从而增加了关闭破产工作的难度。所以,矿山关闭破产的难题就在于妥善处理严格执行国家政策与职工期望值过高、要求过于迫切二者之间的矛盾,使其能得以平稳顺利地进行。

矿山关闭破产工作的核心是,通过认真细致的工作,使职工掌握国家政策,深刻理解国家的苦心,看到国家之所以采取这样的做法是从社会和大多数人的长远利益出发的;同时在关闭破产的过程中依据国家政策采取相应措施,妥善安置好职工,较好地解决大多数职工的生存困难。

(二)对关闭破产进行系统策划的基本方法

系统策划的方法很多,我们采用的基本方法是:

1. 先将矿山关闭破产的所有工作(含外部工作、依法审理的内容等)全部列出,一定不能有任何遗漏。例如,我们在云南牟定铜矿关闭破产的策划中,将云南牟定铜矿关闭破产的全部工作列为 12 大类、34 小项,关闭破产终结后看基本没有遗漏,这就为今后工作的合理安排、力量的科学调配打下了基础;

2. 用时间系列法对所有工作的难易分析、交叉及并行的可行性进行优化,排出全部工作的时间系列表,力争用最短的时间完成;

3. 根据各个工作阶段的主要矛盾,制定确保稳定的措施并融合到整个工作方案中;

4. 将全部工作人员分组,明确各组负责人及各自的工作职责、工作要求、处理问题的权限及基本工作程序;

5. 按最后确定的方案举办工作人员学习班,使全体工作人员都十分清楚地知道关闭破产要进行哪些工作,这些工作的难点是什么,对这些工作的要求和处理方法是什么,关闭破产不同阶段的关键环节何在,大家应该如何配合。

(三)认真分析不同群体的利益要求

矿山关闭破产工作涉及大的利益群体主要是四块,一是企业的职

工;二是周边的农民;三是个、私债权人;四是地方政府。

矿山关闭破产工作,对企业职工来说,涉及自己和家庭的切身利益、今后的生存希望,必然会据理力争。他们具体又可分为六个不同的利益群体:一是退休和可以提前退休的职工;二是现在的领导班子和骨干;三是年龄偏大、体力偏弱、文化程度偏低、按政策提前退休条件又不够、今后在社会难以就业的老职工;四是一次性按政策安置的年轻职工;五是准备移交地方的在承担社会职能机构工作的职工;六是其他人员。这些利益群体总的要求都是既想把过去的问题解决好,又希望自己今后的生存更稳定,但不同的利益群体又会有不同的特殊要求。从总体看,企业职工的安置是矿山关闭破产的核心,只有做好了这项工作,关闭破产才能顺利终结。

矿山在过去的建设和发展过程中,必然要与周边农村农民发生各种联系,建立起相互依存、相互发展的关系。矿山关闭破产,必然对周边的农村、农民的生产生活发生一定影响,遗留下一些问题。这些方面处理不好,也会对矿山关闭破产的顺利终结产生不利影响。

随着我国多种经济成分的共同发展,矿山在过去的建设过程中,必然会与个体或私营企业发生经济往来。关闭破产就会涉及他们的利益,虽然法律对他们与国有企业一视同仁,按同等比例清偿,但由于个人的承受能力不同,负债的渠道不同,损失后产生的后果不同,因此他们也会在关闭破产的过程中,用种种方式来反映自己的要求。

地方政府在矿山关闭破产的过程中,既要确保稳定;又要接收企业承担社会职能的机构和人员、企业的退休人员;还要做好矿山周边农村农民和债权人的工作;同时地方政府又经常被财政问题所困扰,因此对既费力费时,又增加财政负担的工作,会有很多想法。地方党委、政府有关领导的顾虑不打消,地方就难以全力配合。地方政府应主动加强领导,确保矿山关闭破产的顺利终结。

如何才能处理好四大矛盾呢?我们的做法是,职工安置必须严格执行国家政策,依靠骨干通过细致的工作化解矛盾;处理周边农村农民问题,必须制定相应政策,达到既有效解决影响农民生活的具体问题,又力争按社会主义市场经济的要求一次性彻底解决,不留尾巴;对需移

交地方政府管理的承担社会职能的机构,既要严格按国家规定的标准拨付资金、划拨资产,又要在移交人员的过程中妥善解决相关问题;对因企业破产导致基本生活受到影响的债权人,既要按法律规定执行统一的清偿比例,又要根据实际情况对基本生活不能保证的债权人通过政府救济渠道给予适当救济。

(四)尽力分解矛盾,防止各种矛盾在同一空间和时间上集中

矿山关闭破产,使企业内部和外部、历史和现实的诸多矛盾在一段时间内聚集,形成较大的工作难度。要使矿山的关闭破产顺利进行,惟一的选择只能是尽力分散矛盾,全力防止各种矛盾在同一空间和时间上集中。采取有力措施,全力化解矛盾,确保在关闭破产的过程中,每一时段都只面对两个以下的矛盾。这就要求在系统策划中,对所有矛盾和问题的处理要做恰当的安排,使诸多矛盾分散在不同时段并采取相应的方法妥善地集中力量处理。

(五)严格执行政策,不随意开新口子

很多企业破产不能平稳进行、出现群体事件的教训证明,职工不稳定的原因是执行政策的过程不稳定。因为执行政策的过程不稳定,就使不同群体发生心理上的不平衡,促使不同群体为了自己的利益,不断发起要求突破政策的冲击。如果某一群体突破政策的一个要求一旦实现,就会引起其他群体规模更大、冲击力更强的轮番冲击。清算组一旦陷入这种境地,就会形成一方面政策难以执行、另一方面不执行政策又难以服众的尴尬局面。所以,最好的选择是,在关闭破产的策划中,所有应该执行的政策一次性公布,全过程严格执行,任何人都不得随意新开任何口子。只有这样,才能从根本上防止大闹大解决、小闹小解决,使不同群体彻底放弃突破政策的任何希望,为绝大部分职工的稳定打下良好基础。

要做到这一点,清算组必须明确,清算组的职责是严格按政策规定处理相关问题,做好工作,及时反映突出问题,没有权力自己出台政策,新开政策口子。清算组绝不能只顾自己工作方便,不讲原则做好人,影响矿山的整个关闭破产工作,进而对面上其余的企业改革产生不利影响。

(六)善于调动各种社会资源,形成整体优势,确保关闭破产的顺利进行

鉴于各种原因,矿山关闭破产只能抽调相应力量,依靠企业现有班子和骨干进行工作。面对企业的众多职工和相关的社会因素,就显得力量单薄,工作力度不够。解决这一问题的最好途径是,策划中充分调动政府拥有的全部社会资源,形成一个整体优势,进行全方位的立体工作,确保矿山的关闭破产能够顺利进行。

二、高质量的运作是关闭破产平稳进行的关键

完成高水平的策划,只是为高质量的运作奠定了一个基础。要想进行高质量的运作,必须组成一个能力互补的运作班子,按照事先的策划方案,创造性地进行卓有成效的工作。

(一)组成能高水平运作的班子

组织能高水平运作关闭破产工作的班子,关键在于选择能正确理解策划方案,具有较强实际操作能力,知识、性格、能力、经验能够互补的群体。这个群体最少应包含五个方面的人:一是能够按照地方党委、政府的要求调动社会资源,积极配合矿山顺利关闭破产的人;二是能够有效调动企业各方面资源的核心人物;三是能够根据工作实际创造性做好职工思想政治工作的人;四是能够公平公正地按照政策规定安置好职工的人;五是财务核算的能手。形成五个方面人员的有效组合,既能做到能力经验互补,可以大幅度提高处理相关问题的水平和艺术;又能够有效调动各种社会资源,为矿山的顺利关闭破产服务。

选人之所以是高质量运作的关键,是因为只有能够正确理解策划方案实质内容的人才能用正确的方法组织实施。不懂的人理解都困难,更不用说要带领工作人员引导和依靠职工去做好关闭破产工作。

(二)抓住关键问题,创造性地工作

1. 一定要充分发挥原领导班子、骨干的作用。

矿山关闭破产主要是企业的事,包括企业主管部门在内的各种外