

粮食经济与管理丛书

粮食企业 走向市场的途径

中国商业出版社

中国粮食经济学会
《粮食经济与管理》丛书
编辑委员会

主 编 白美清

副 主 编 齐兴启 肖振乾

执行编委 齐兴启 肖振乾 宋文仲 李思恒

编 委 (按姓氏笔划为序)

王子美	王民三	王作山	王瑞元	方 煜	牛振江
文绍星	白美清	吕福根	刘与忠	刘如岗	师恒凯
齐兴启	宋金泉	阎 明	任金隆	孙福利	陈金福
应 飞	许宗仁	吴 硕	吴国梁	肖振乾	肖志升
宋文仲	宋益三	李振华	李世隆	李俊玲	李思恒
苏汝先	阿不都·克里木	杨文义	金 容	沈惠子	
沈思义	范文明	顾宏民	俞自来	赵凌云	郭盛华
侯欣珪	姚伦湘	唐新元	韩东光	蒋建平	薛瑞璞

总 序

中国共产党十一届三中全会以来，中华人民共和国开创了一个史无前例的改革开放的新局面。特别是在一九九二年初，邓小平同志南巡重要谈话后，改革开放的春风进一步吹遍了神州大地，举国上下全方位地加快国民经济改革开放的步伐。粮食工作也处在一个由产品分配型向商品经营型、由传统粮食业向现代粮食业转变的关键时期。为了适应这个大转折，适应社会主义市场经济的要求，首先要转变粮食职工的传统观念，提高理论水平、政策水平、科学文化水平，树立商品意识、市场意识、竞争意识；同时，要借鉴国外先进经验，包括资本主义国家粮食经济和管理经验。科技兴粮，教育兴粮。只有这样，才能培育和造就众多的会管理、善经营的人才，在加快改革开放的新形势下，我们才能不断前进，开创粮食工作的新局面。

当此之际，中国粮食经济学会成立了《粮食经济与管理》丛书编辑委员会，决定同各地从事粮食经济理论、教学和实际工作的同志一道，把有关粮食经济与管理方面的理论与实践，加以概括和总结，分门别类，编纂成书，陆续出版，以献给社会主义新中国粮食事业的开拓者、建设者以及对这一事业关心或有兴趣的朋友们。

民以食为天。粮食是人类社会赖以生存和发展的基本生活资料，是一种重要的战略物资，它在人民生活 and 保持社会稳定发展中，具有特殊的地位和作用。这就决定了粮食工作在国民经济中的重要地位。

中国共产党和人民政府一贯重视粮食工作。新中国成立以后，党和政府在各个历史阶段，采取了符合我国国情和粮情的方针、政策和措施，从而使我国用仅占世界7%的耕地，养活了占世界22%的人口。这一伟大成就就是举世瞩目的。进入二十世纪八十年代以后，随着整个国民经济的改革开放，政府对粮食流通体制和企业经营机制进行了一系列的改革，并将继续深化改革。粮食部门的广大职工也为着开创一个具有中国特色的社会主义的粮食工作新局面作了不懈的努力。这一切说明，新中国粮食工作积累了丰富的经验，包括正反两方面的经验。这是一份珍贵的历史遗产和精神财富，只有经过整理、加工并介绍出来，供大家借鉴，才能继往开来，为促进粮食工作的不断前进，发挥它应有的作用。

近十几年来，通过理论界和实际工作者的努力，不断积累理论研究成果，粮食经济学作为一门科学，已逐渐被人们所认识，但要创建一个科学的、系统的、规范化的体系，还需要深入探索，不断地从社会实践中再认识，再提高，使之丰富、发展和完善，这需要大家共同努力来完成。

我们殷切希望《粮食经济与管理》丛书的编辑出版，能有助于我们现代化的粮食实业的振兴，有助于粮食经济学的发展，有助于粮食部门精神文明的建设。这就是本《丛书》的宗旨。我们相信在三百五十万粮食职工的共同努力和社会上有关方面的支持下，这一宗旨是可以实现的，也一定能够实现！

中国粮食经济学会《粮食经济与管理》丛书编辑委员会

一九九二年八月

凡 例

一、《粮食经济与管理》丛书，计划分为粮食经济、植物油经济、饲料经济、粮油工业经济、粮食财务会计和粮食经济史六个系列。其中，有理论专著、专业教材、政策阐述、对未来的探索与展望、专业知识以及资料书和工具书等。各卷在出版顺序上不按系列安排，先完稿的先出版。本丛书暂定三十卷，以后视情况需要而增减。

二、部分卷的内容，因需要可能有某些交叉，但各有侧重。

三、各卷的结构，一般采用章、节、目的形式，有的重点书因内容多、篇幅大，可以采用篇、章、节、目四个层次；多数卷写有《前言》、《后记》或《绪论》，有的卷编有《附录》，但内容不尽相同。

四、凡附有人名索引者，人名均按汉语拼音音序排列。

五、书中使用的度量衡单位，采用国务院1984年3月4日颁布的《中华人民共和国法定计量单位》中的有关规定。

六、书中统计数字的使用，遵行1983年12月10日颁布的《中华人民共和国计量法》中的有关规定。

七、书中所用科学技术术语、名词、名称，以审定的为准。

八、书中字体，除必要时使用繁体字外，一律用1956年国务院公布的《汉字简化方案》中的简化字。

九、书中所用数字，除习惯用汉字表示者外，一般用阿拉伯数字。

十、书中注释采用页末注方式，当页编码。

编辑说明

从现在起到本世纪末,是我国社会主义市场经济体制和现代化建设的关键时期。随着改革形势发展,粮食流通体制的改革,正以迅速而又稳妥的态势遍及祖国大地。粮食企业正面临着坚持本业,面向市场,走出困境,探索新路子的历史机遇,肩负着深化改革,转换机制,优化结构,争创效益的历史责任。

近一、二年来,各地粮食企业贯彻执行党的十四大精神,以市场为导向,解放思想,大胆探索,勇于开拓,坚持服务,真抓实干,争创经济效益和社会效益,使本地区、本企业逐步走向自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展的经济实体,创造了一批新鲜经验,成为活跃粮食经济的细胞。

为了弘扬粮食企业这些新鲜经验,各省积极协助,组荐一批书稿。选入书稿的经验,一般具有开拓性、新颖性、效益性、代表性,涉及深化改革的各个方面;坚持改革,练好内功;组织粮油市场,规范交易秩序,搞活流通;认真执行政策,加强宏观调控;开拓外向型经营;开发边境贸易和境外合资贸易;组织企业集团、公司、股份制、中外合资企业、集体企业、国有民营、联营、连锁等多种所有制企业;转换企业经营机制和争取各有关方面的支持。这些新鲜经验,可以说具有远见卓识,奋发图强的精神。

为便于阅读,本书编入的54篇书稿共含6个方面:宏观、专文论述6篇;农村粮食企业7篇;城市粮食企业5篇;粮食储运企业5篇;粮、油、饲料工业企业13篇;地市县粮食局(公司)18篇,进行分类选编。

国内贸易部副部长、国家粮食储备局局长、中国粮食经济学会会长、《粮食经济与管理》丛书主编白美清同志一九九三年八

月在威海粮食高级研讨班上作了《中国粮食业向市场经济迈进的历史性转变》的重要发言，我们特加转载，作为这本书的代序，以便读者了解中国粮食业向市场经济转变的基本思路、有关政策精神，把握前进的方向。

谨将此书奉献给常年坚守岗位、历经艰辛、锐意改革、辛勤劳动的粮食（油脂、饲料）工作的同志、粮食教学的同志和关心支持粮食工作的有关部门和同志。

我们尊重各省推荐的书稿。但由于篇幅有限，实难全部选用。同时，也由于时间和水平，不当之处，尚请谅解和指正。

中国粮食经济学会丛书编辑部

一九九三年十月

目 录

总 序

凡 例

编辑说明

中国粮食业向市场经济迈进的历史性转变（代序）

.....白美清（ 1 ）

发挥集团优势，促进饲料工业发展

.....中国饲料集团公司（ 26 ）

积极稳妥地发展经纪业，促进粮食流通的市场化

.....中国粮食贸易公司总经理唐新元（ 31 ）

搞活贸易，开拓实业，走向市场

.....中国植物油公司总经理文绍星（ 35 ）

前进中的郑州粮食批发市场和期货市场

.....郑州商品交易所总裁李经谋（ 40 ）

发挥上海优势，办好期货市场

.....上海粮油商品交易所副总裁王和生（ 50 ）

农村粮食企业

闯过难关路，会有扬帆破浪时

.....北京市平谷县大兴庄粮管所（ 57 ）

面向市场，发展服务业.....河北新城县白沟粮站（ 61 ）

走向市场的农村粮站.....内蒙古乌盟麻地卜粮站（ 63 ）

努力搞活经营，积极走向市场

.....浙江余杭县塘栖粮管所（ 67 ）

建立服务体系，开拓农村市场

.....山东昌邑县粮食总公司（ 73 ）

大力探索新形势下农村粮食企业发展的新路子

-山东广饶县粮油集团总公司 (82)
勇于开拓, 大胆走向市场.....广西北流县民乐粮管所 (88)

城市粮食企业

兴办城市连锁店, 走联合发展之路

-北京市崇文区粮食局 (92)
转变观念, 迈向市场, 争创最佳效益

-辽宁大连市第三粮油食品供应公司 (96)
转换经营机制, 在市场竞争中求生存求发展

-吉林四平市粮油供应公司 (103)
走向市场的“新天地”——粮食供应企业走向市场的体会

-上海市黄浦区粮食局 (108)
适应改革形势要求, 搞好城市粮站建设

-湖南湘潭市粮食局 (115)

粮食储运企业

解放思想, 真抓实干, 使企业不断焕发新活力

-北京市马连道粮库 (119)

拓展多种经营渠道, 促进企业全面发展

-山西大同市粮油储运公司 (124)
发展边境贸易, 增强企业活力.....黑龙江黑河粮库 (131)

走种、养、加、储综合发展之路

-湖南宁乡县历经铺直属粮库 (136)
转换经营机制要从企业内部下功夫

-云南昆明市第四直属粮库 (139)

粮油饲料工业企业

深化企业改革, 提高经济效益.....天津市第一面粉厂 (144)

依靠技术改造,突出质量管理,增强企业参与市场

竞争能力……………福建福州市面粉公司(148)

面向市场,不断深化改革

……………广东广州市南方面粉股份有限公司(153)

转换机制,扭亏为盈,搞活经营,促进生产

……………海南省海南面粉厂(160)

转换经营机制,走自我发展之路……………甘肃张掖市面粉厂(165)

面向市场,开展生产和购销……………内蒙古包头制油厂(170)

转换企业经营机制,适应市场经济需求

……………吉林省吉林市第一粮油加工厂(176)

搏击大市场,创立大家业……………湖北应城市第二粮油厂(181)

走向市场争效益,值产、销售双过亿

……………湖北襄阳县双沟粮油加工厂(185)

转换企业经营机制,迈上一个新台阶

……………安徽芜湖市饲料公司(192)

面向市场,转换机制,走改革发展之路

……………广东新会市粮油饲料工业公司(199)

创新求实,优质高效……………宁夏灵武县饲料加工厂(206)

目标转向市场,加强内部管理,扭亏增盈见成效

……………云南楚雄州粮油机械厂(212)

地市县粮食局(公司)

巩固发展食品业,开拓市场增效益

……………河北围场满族蒙古族自治县粮食局(216)

走向市场求发展,转换机制创效益

……………山西运城地区粮食局(224)

立足山区资源,依靠科技兴粮

……………辽宁新宾满族自治县粮食局(229)

把握市场，加快改革，合资经营，争创效益	
.....江苏徐州市维桑怡时特食品有限公司	(234)
适应市场增效益，深化改革求发展	
.....浙江萧山市粮食局	(239)
围绕市场，转换机制，注重效益	
.....安徽怀宁县粮油食品局	(245)
改革之路，充满生机活力.....福建石狮市粮油总公司	(251)
深化改革，扭亏增盈，不断提高经济效益	
.....江西鹰潭市粮食局	(257)
走规模经营的路子，创更好的经济效益	
.....山东龙口市粮油集团公司	(262)
实行“四个分设”，放开粮油价格，按照市场需求，建	
造国有粮食企业机制.....河南商丘地区粮食局	(269)
努力提高经济效益，积极处理潜在亏损	
.....湖北枝江县粮食局	(276)
抓住中心，坚持改革，转换机制，进入市场	
.....广东番禺市粮食局	(282)
勇于创新，开拓经营.....广西浦北县粮食局	(291)
深化粮改见成效.....四川广汉市粮食局	(295)
加强企业管理，努力扭亏增盈.....贵州息烽县粮食局	(301)
转换机制，搞活企业，多种经营，全面发展	
.....陕西靖边县粮食局	(304)
立足延安实际，加快转换企业经营机制	
.....陕西延安地区粮食局	(310)
我们是如何突破利润百万大关的.....新疆博湖县粮食局	(315)
后记.....	(318)

中国粮食业向市场经济 迈进的历史性转变（代序）

白 美 清

全国粮食厅局长、总经理第三期高级研讨班今天开始了。这次研讨班是在粮食系统处于关键时刻，面临着极大困难的形势下举办的。国务院副总理李岚清同志亲自到会作了指示。部党组和张皓若部长也非常重视，委托我向大家表示衷心的感谢和慰问。这次研讨班的主题是：根据十四大的精神和八届人大一次会议的决议，研究全国粮食系统在新形势下如何深化改革，克服困难，顺利实现向社会主义市场经济转变的问题。这是关系到今后粮食行业发展的重大问题。

这次研讨班，也是在我们国家实行统购统销40周年的前夕举办的。通过这次研讨，将有助于全国粮食系统总结过去，面对现实，展望未来，采取正确的对策，渡过暂时困难，走出低谷，在粮食系统建立起社会主义市场经济的新机制，实现粮食行业的振兴。

我国粮食行业正面临着两大转变，即从计划经济体制向市场经济体制转变，从传统的粮食业向现代粮食业转变。也就是说，我们要同时进行机制的改革和技术的改造，因为二者是互相联系，互相促进的。我们完成了这两大改造，粮食业就有了生机和活力，就有了雄厚的物质基础，就可以在多种经济成份、多元化市场格局的激烈竞争中立于不败之地。实现了这两大改造，中国的粮油食品业将成为国民经济的支柱产业之一，前景是非常光明的。

这次高级研讨班将本着理论与实践相结合的原则，认真总结经验，研讨当前的对策。希望以这次研讨班为契机和起点，促进全国粮食系统进一步解放思想，做好工作，从而使粮食行业在各个方面出现一个崭新的面貌，适应市场经济的需要。现在，我先就中国粮食业向市场经济过渡中的几个问题，讲一些看法，以期起到抛砖引玉的作用。

一、在粮食系统建立社会主义市场经济的新机制

党的十四大确定在中国建立社会主义市场经济体制以后，形势发展很快。社会主义市场经济是社会化、现代化、信息化、开放型的经济。中国粮食业从过去的自给自足转变为面向国际国内两个市场，经历了长期的过程。走向市场经济，是历史的必然，有它内在的规律性。四十多年来，粮食系统经历了三个阶段：一是解放初期五种经济成份并存的粮食自由市场阶段；二是1953年以后的粮食统购统销阶段，也就是实行高度集中的计划经济模式的阶段；三是党的十一届三中全会以后向市场经济过渡的阶段。中国粮食业的发展是一个逐步的、渐进的过程，不是简单的重复，可以说是螺旋式的上升。

四十年来，粮食行业走向市场经济，经历了曲折的道路，付出了沉重的代价，有过深刻的教训。走去走来，还是市场经济这条道路比较适合中国的情况。过去的经验教训是很深刻的，需要很好地回顾和总结。

十一届三中全会以来，粮食改革按照党中央、国务院的指示，向市场经济有目标地逐步前进，几年来走过了放开市场、放开价格、放开经营的路子。解放以来曾经放开过市场，但那时候市场很小，三中全会以后，特别是1985年取消了统购派购制度，实行粮价双轨制以后，粮食市场逐步发展起来，放开的深度和广度越来越大。开始有些集市贸易，以后形成了一些初级市场，逐步扩大为区域性市场。1990年建立了全国性的市场，即郑州粮食批发市场。由初级市场发展为区域性市场，再发展为全国性批发

市场，今年又出现了粮油期货交易所。市场放开以后，必然要求放开粮价，按照价值规律办事，按照市场供求形成正确价格。否则市场是搞不起来的。我们三年走了三大步：1991年调整粮食销售价格，1992年实现购销同价，再到1993年，以放开粮食销售价格为主要标志。放开价格后，必然要求粮食企业放开经营。放开市场、放开价格、放开经营是互相交错，互相促进的。我们这几年正是按照以市场经济为导向，以粮价改革为突破口，以转变企业经营机制为关键这样一个改革思路走过来的。这条路子符合客观经济发展规律，符合我国国民经济向市场化发展的进程。在向市场经济迈进的过程中，我们从不那么自觉走向自觉。开始我们并没有充分认识到市场的作用，放开市场时也没有准备这样快地放开价格，价格放开时也没有想到经营放开这样快。通过改革的实践，逐步加深了认识。所以说我们是从不那么自觉到逐步自觉地适应经济改革。改革发展到今天，要求我们按照建设有中国特色社会主义的理论，来分析观察粮食改革中的问题，总结经验，从而找出正确的对策，克服目前的困难。

今后改革的任务仍然十分繁重，从市场来看，发育还不健全；从价格来看，合理的比价关系还没有形成，没有理顺；从经营来看，相当一部分粮食企业还没有搞活。于是形成了新旧体制的交错，这就是我们面临的情况。我们的工作正处于这样一个转折时期。过去遗留的问题和潜在的矛盾都表现出来了。这一段时间的困难不是现在形成的，是过去遗留的问题，多年积累的问题，比如挂帐。当然，也有企业经营机制不适应，吃大锅饭、经营不善的问题。市场放开、价格放开、经营放开以后，都暴露出来了。这就是我们当前困难的主要原因。粮食部门作为经营者，主要承担了这些问题和矛盾造成的后果。这是因为，第一，过去遗留的问题，历史的旧帐，特别是政策性亏损，大部分压在粮食部门身上，我们背着沉重的包袱搞改革，难度很大；第二，我们过去依靠的平议价差优势已经丧失，在多元化的市场竞争中处于

不利地位；第三，粮食企业经营机制的转变跟不上，增加了经营上的困难；第四，是遇到了国家在宏观经济上采取的一些整顿金融、整顿财税等措施，一些地方财政过早“断奶”，银行断贷限贷，更大大加重了粮食企业的困难。粮食上的困难主要是经营单位承担了。当然农民也承担了一部分。比如粮价始终处于较低水平，工农业剪刀差扩大，农民负担加重。所以不仅粮食企业经营困难很大，农民生产的积极性也在下降。

在新旧体制转换时期，在我们走向市场经济的过程中，粮食行业遇到这些困难不是偶然的，有其内在的深层次的原因。粮食商品具有特殊的重要性，因为中国是一个具有十一亿人口的大国，民以食为天，粮食一天安排不好，就一天不会安宁，社会就不会安定。我国人口众多，经济发展又十分不平衡，东部、西部、中部地区的差别很大，经济发展水平相差很远。走向社会主义市场经济后，这种不平衡将有所发展，差别还会拉大。这就使粮食工作的难度更大，责任更重了。粮食的特殊性要求我们在走向市场经济的过程中，放开市场而又不致于丢失市场，放开价格又不致于价格失控，放开经营又不能导致经营萎缩，市场混乱。这就是我们工作难点之所在。我对上海粮油交易所和郑州商品交易所的同志谈过，粮油的价格不能像金属交易所的价格那样，出现大的波动，国有粮食企业的经营也不能萎缩。有些地方国有粮食业占市场份额仅为百分之二、三十，这应当引起高度重视。即使是深圳，国有粮食部门的零售占30%，但批发占到60%的比例，在一定程度上掌握了主动权。我们建立社会主义市场经济，必须考虑到粮食是一种特殊商品，具有重要地位，关系国计民生。放开是宏观调控下的放开，搞活是在统一领导下的搞活。

我认为，粮食的商品化，经营的市场化，调控的系统化，才是配套的、完善的改革。在宏观上必须要有一个完整、有力的调控系统。这是我国粮食改革的内容。根据这样一个指导思想，在我国粮食系统建立市场经济体系，有广泛深刻的内涵，有它自身的

特点。按照中央的部署，在2000年前要建立起社会主义市场经济的框架。粮食走向市场经济，大致包括以下几项重要改革：

——要进行经营机制的改革，使企业成为自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展的经济实体，成为活跃的经济细胞。这是粮食改革的关键，要建立市场经济框架，首先要搞活企业。

——要进行流通体制的改革，建立多渠道、少环节、开放型的公开、平等竞争的流通格局。

——要进行宏观调控体系的改革。宏观要由直接管理为主转向间接管理为主，以经济手段为主。

——要对粮油的管理体制进行改革，根据实际情况，实行政企分开。

通过以上四个方面的改革，形成一个企业有活力、调控有手段、流通渠道畅通、服务体系完善、促进生产、确保供应的新机制。有了这样一个机制，就能够保证我们在走向市场经济的过程中，避免市场经济初期的种种弊端，如泡沫经济、假冒伪劣、不讲信誉、回扣、贿赂、投机操纵等不良现象。特别是粮食，关系经济发展和人民健康，必须是既要放开搞活，又要放而有度，活而有序，建立起正常的市场秩序。

这几年来，我们采取了以市场为导向，以价格改革为突破口，以转换机制为契机，以强化宏观调控为保证，全面向市场经济推进的方针。在实施的方法上又采取了通过试点，由点到面，逐步推广的办法，因而在较短的时间里取得了显著的成就。今后我们仍然要按照这样一个指导思想，采取积极而稳妥的步骤，逐步推进。放开粮价，开始是在内蒙卓资、四川广汉、山东长岛、福建石狮，还有深圳等几个县市试点，以后慢慢扩展，1992年发展到一百个县左右，现在除少数边远地区和贫困地区外，都已放开。放开的形式也是因地制宜，从实际出发，多种多样。有的稳购放销，有的减购放销，也有的购销两头放。由于采取了与当地实际情况相结合的灵活多样的改革方式，因而比较稳妥，负效应

减少到了最低程度，改革是成功的。粮食行业今后要坚定不移地沿着党中央指出的方向，经过几年艰苦努力，逐步建立起社会主义市场经济机制的新框架。这是今后几年的奋斗目标。我相信，只要我们认真总结经验，积极稳妥地推进改革，一定能够达到这个目标。

这里还要强调一点，我国粮价改革过去几年进行得比较顺利，但还没有经过粮食生产的起落和粮价波动的考验。现在的价格体系还不合理，调控体系还不完善，许多地方只是走出了第一步，有些地方的销价和购价还是死的，还没有完全按照市场经济规律办事，所以我们考虑改革、考虑工作一定要基于目前的实际情况，正确决策，保证在走向市场经济过程中不发生大的问题。现在我们还有些担心，粮食生产是不是又开始了一个新的周期，会不会走过去那种不良循环的路子。那就是粮价上涨，补贴，暗补变明补，粮价再上涨。这是值得好好注意的，决不能重复这条路子。我们现在要提出这样一个问题：粮价改革后，如果出现了大的波动怎么办？粮食大幅度减产怎么办？为了使我们向市场经济过渡的改革不遭受大的挫折，经得住各种情况的考验，工作一定要做在前面，眼光要看得远一点，总结历史的经验，在工作上需要抓住四条：

第一，务必要注意粮食的总量平衡。这是粮食市场稳定、价格稳定的基础，不能掉以轻心。当前我国粮食总量不足的矛盾和结构性矛盾是交叉在一起的，有时候结构性矛盾会在某个地区、某个时期占主导地位。比如前两年南方的早稻，表面上看是多了，但从粮食总量上看并不多，我们还不能说粮食的总量已经过关。因为耕地在减少，人口在增长，人民消费水平在提高，几大制约因素同时存在。根据农业部的统计，这几年每年减少耕地1500万亩至2000万亩，人口每年增加一千多万。消费方面，转化为肉食所需的粮食在增加。所以还不能说粮食过关了。我们要注意分析，粮食问题是总量平衡的矛盾还是结构性矛盾，根据实际