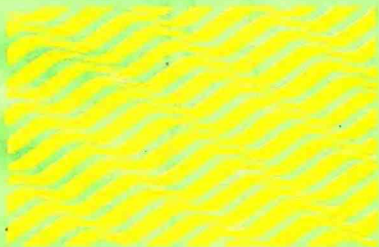


粮食流通 体制改革

LIANG SHI LIU TONG TI ZHI GAIGE

主 编

刘朝正 蒋建平 顾雪芬



中国商业出版社

94
F717.5
24
2

YA320.6/

粮食流通体制改革

刘朝正 蒋建平 顾雪芬 主编



中国商业出版社



D 981414

(京)新登字 073 号

粮食流通体制改革

刘朝正 蒋建平 顾雪芬 主编

*

中国商业出版社出版发行
(北京复兴门内大街 45 号)

邮政编码:100801

河北省承德市印刷厂印刷

*

850×1168 毫米 32 开 11.5 印张 300 千字

1992 年 10 月第 1 版 1992 年 10 月第 1 次印刷

印数:1—7500 册 定价:6.50 元

ISBN 7-5044-1526-X/F·996

序

党的十一届三中全会以来,在党中央、国务院的领导下,在农村经济体制改革的推动下,粮食流通体制改革迈出了重要的步伐,取得了突破性的进展。进入90年代,中央对粮食流通工作又进一步明确了一系列改革与发展政策,粮食流通体制改革的步伐明显加快,这主要是:一、平价粮油销售价格改革顺利出台,这是我国自60年代中期以来平价粮油销售价格上的一次重大改革。调价改革期间,全国市场平稳,社会秩序安定,群众情绪稳定,比预期效果还要好;二、学习与推广了“天津经验”,划清盈亏两条线,亏损帽子一家戴,解放企业一大片,解决了国家粮油政策性补贴和企业经营性亏损相互混淆的问题,理顺了国家同企业的关系,为粮食企业深化改革、增强活力创造了很好的经验;三、1991年9月烟台会议交流了粮食系统发展多种经营的经验,这是增强粮食企业活力,发挥主渠道作用,提高企业经济效益,更好地为城乡人民服务、为工农业生产服务的良好开端;四、由中央批发市场、区域性批发市场和初级市场构成的三级粮食市场网络正逐步形成,不同程度地发挥着调节、集散和指导的作用,并且呈现出良好的发展势头;五、建立了国家粮食储备制度,增强了宏观调控能力,这在抗御灾害、稳定民心、稳定经济和稳定社会等方面已初步显示了它的重要作用。上述这些改革措施的实施,既增强了国家宏观调控的能力,也增强了粮食企业的发展能力,同时,也有力地促进了经济发展、市场繁荣和社会的安定。

但是,我们必须十分清醒地认识到国营粮食部门仍面临着非

常严峻的形势，一方面是在多条流通渠道、多种经济成分、多种经营形式的激烈竞争中，国营粮食企业的市场占有率正在下降，合资的饲料工业、面粉加工业、植物油加工业和食品加工业正在形成很大的竞争力量，形势咄咄逼人；另一方面是政策性亏损和挂帐增加，企业经济效益大幅度下降，经济实力在减弱，在竞争中处于十分不利的地位。可以这样说，目前国营粮食企业正面临着一个关键时刻。国营粮食企业的出路何在？1992年初，邓小平同志南巡重要讲话犹如春风化雨，使我们认识到，倒退是没有出路的，只有坚持改革开放，才是国营粮食企业希望之所在。

要改革，首先要解放思想，转变观念。解放思想、转变观念是坚持改革的“第一道工序”。我们国营粮食企业长期以来在产品经济条件下，在购销体制上实行的是统购统销，在财政体制上实行的是统收统支，在分配体制上吃的是“大锅饭”，因而，市场观念、商品观念、竞争观念、效益观念等方面极为淡薄。随着改革的进一步深入，随着社会主义市场经济的飞速发展，独家经营的局面一去不复返了，靠吃“平价饭”、“补贴饭”过日子也好景不长了，唯一的出路就是闯入市场竞争的海洋，参与竞争，学会竞争，在竞争中求得生存与发展，在竞争中保持与发挥国营粮食企业的主渠道地位和作用。要做到这一点，没有市场意识、商品意识、竞争意识和效益意识，是根本办不到的。对我们国营粮食企业来说，所谓树立市场观念，就是坚决摒弃独家垄断的旧观念，树立多渠道经营与竞争的新观念，面对多种经济成分、多条流通渠道、多种经营方式的粮食流通格局，只有以“争、挤、占”的精神，才能求得生存与发展。所谓树立商品观念，就是丢掉商品分配的旧观念，树立市场营销的新观念，变过去“我供应什么，你就买什么”为“你需要什么，我就供应什么”，完全以市场为导向，按市场需求来组织经营。所谓树立效益观念，就是抛弃统收统支、吃“大锅饭”的旧观念，树立重视经济效益的新观念，以提高经济效益为中心，搞好经济核算，加强企业管理，不断提高企业的整体素质。应该说，我们独家垄断的日子太久了，旧观

念已经到了根深蒂固的程度了,不下大力气转变观念,就有在竞争中被淘汰的危险。

要改革,还要彻底转换国营粮食企业的经营机制。深化企业改革的目标是使企业真正成为自主经营、自负盈亏、自我发展、自我改造、自我约束的商品生产者和商品经营者。企业经营机制的转换是实现企业改革目标的重要内容与重要途径。国营粮食企业经营机制的转换,首先要转换权力机制(或称产权机制),即通过两权分离,政企职责分开,使企业真正成为自主经营、自负盈亏的经济实体;其次要完善领导机制,即进一步发挥企业党组织的政治核心作用,坚持和完善厂长(经理)负责制,以及完善民主管理制度;再次要完善组织机制,即建立起一个与市场经济相适应的、统一协调的、高效运作的企业组织管理体制;第四要转换管理机制,即增强管理意识,提高管理人员素质,完善管理系统,创立科学管理的新模式;第五要转换决策机制,即变经验决策为科学决策;第六要转换劳动机制,即变国家对劳动力的统包统配为企业自主用工,建立新型的劳动关系;第七要转换分配机制,即从平均主义转变到劳动报酬与劳动贡献真正挂钩,实行按劳分配。国营粮食企业经营机制不转变,就极难适应社会主义市场经济的要求。

深化粮食流通体制的改革,是一项系统工程,它包括十分丰富的内涵。这本书的作者既有理论工作者、实际工作者,又有粮食主管部门的行政干部,他们从不同的角度,针对粮食流通改革的各种问题,发表了许多极有启发性的见解,进行了十分有益的探讨,这对于深化粮食流通体制改革,转变观念,转换机制,将是十分有益的。理论是实践的先导。粮食流通体制的改革需要有正确的理论来指导。让我们广大粮食工作者在改革当中加强理论研究,掀起一个探讨社会主义市场经济理论、促进粮食流通体制改革的高潮。

梁 伟

1992年9月1日

目 录

大胆的尝试 深刻的变革

- 广东省放开粮食经营的实践 董富胜(1)
- 谈食油的放开经营 文绍星(9)
- 抓住机遇 奋力开拓 加速粮油工业的发展 王瑞元(16)
- 基层粮食购销企业的困境和出路 赵凌云(29)
- 粮食商品化、经营市场化浅议 宋文仲(37)
- 深化粮食流通体制改革的思考 贾明振(46)
- 建立和发展我国粮食市场的几个理论问题 沈思义(54)
- 中外粮食流通体制对比分析 李思恒(64)
- 对有计划地发展农副产品批发市场搞活流通的探索

——四川、湖北等省市农副产品批发市场的调查

- 徐柏园(78)
- 适应社会主义市场经济要求 深化粮食流通体制改革
- 刘朝正(92)
- 论国有粮食企业转变观念 刘志刊(108)
- 转变经营观念 深化粮食流通体制改革 罗翠清(115)
- 搞活经营 振兴企业 金余方(122)
- 如何增强国营粮食企业的活力 许德范(128)
- 浅论增强国营粮食企业活力 许忠良(139)
- 对国营粮食商业企业搞活经营、增强竞争能力的几点
- 建议 余 泳(147)
- 练好“内功” 增强国营粮食企业活力 吕美艳(156)

对我国粮食流通体制进一步改革的思考·····	陈逸良(160)
我国粮食流通体制改革的展望·····	陈英贤(167)
对当前粮食流通领域几个问题的思考·····	荣 炜(177)
粮食价格改革探讨·····	陈爱芬(186)
发展中国的粮食问题·····	饶 波(190)
认清形势 迎接挑战 深化粮食流通体制改革 ·····	沈兴龙(197)
试论粮食流通体制改革的取向 ——宏观调控 放开经营·····	郭旦元(200)
增强粮食企业活力的一些设想·····	程代耕(207)
浅议粮食企业经营机制转换的思想基础 ·····	牛泽民 刘洪顺(213)
坚持“本业为主,多种经营”必须解决的几个问题 ·····	魏明聪(218)
划清政府行为和企业行为是搞活粮食企业的前提 ·····	刘登银(222)
如何增强粮食商业企业的活力·····	寿埃根(226)
借鉴“天津经验” 理顺粮财关系·····	杨绪亮(229)
“储粮难”问题的初步剖析·····	迟作斌(232)
谈谈粮食管理体制的改革问题·····	丁 友 郝允新(236)
粮食价格放开后对河池地区粮食工作的思考·····	熊福民(242)
加速转变 破除“三铁” 把粮食经济搞上去·····	黄五洲(247)
对深化粮食流通体制改革的建议·····	姜受鸿(253)
对深化改革搞活企业的几点看法·····	杨宗生(258)
浅析“卖粮难”的成因与对策·····	孙学尼(263)
学习“天津经验”的几点感想·····	陈培芹(268)
坚持改革是国营粮食企业的出路·····	蒋庆慈(272)
当前粮食流通体制改革的主要问题·····	韩德清(276)
试析现行粮食流通体制中的问题·····	赵国才(280)

“本业为主,多种经营”是国营粮食企业发展的必由之路	甘承荣(284)
对“本业为主,多种经营”的一点认识	许兴邦(288)
如何搞活国营粮油企业	王永民(292)
粮食管理体制改革的回顾和展望	张泽魁(296)
在粮食流通领域要善于运用计划与市场两种手段	张廷玉(300)
浅谈完善国家专项粮食储备制度	黄振声(303)
对西藏那曲地区粮食流通体制改革的几点看法	吴喜照(306)
小议粮食部门“本业为主,多种经营”的方针	叶火星(310)
对改进当前粮食购销工作的几点建议	裴振华(313)
开拓经营 增强粮食企业的活力	鹿 鸣(316)
经营议价粮油应向集团化方向发展	张学海(319)
粮价放开后粮食部门面临的问题与对策	唐如海(322)
深化改革 走出困境	李学增(325)
运用价值规律 搞活粮食企业	李险峰(327)
浅谈粮食企业活力	孙政有(332)
海南省提前实行粮食购销同价浅析	黄泽良(335)
国营粮食企业“挂帐”问题的分析与对策	车世炎(339)
浅议国营粮食企业转换经营机制问题	牛铁林(344)
后记	(350)

大胆的尝试 深刻的变革

——广东省放开粮食经营的实践

董 富 胜

经国务院批准,从1992年4月1日起,广东省率先全面放开粮食购销价格,放开经营,从而一直被视为经济领域的一个“禁区”被冲破了,结束了近40年来在粮食流通领域的统购统销、凭证定量供应、种什么收购什么、供应什么吃什么的产品经济体制,建立了一个农民能够按照价值规律生产、居民能够自由选购、粮食企业自主经营、政府实行宏观调控的新的社会主义粮食市场经济体制。

一、决策的形成

广东全省总面积18.7万平方公里,人口6346万,素有“七山一水二分田”之称。耕地面积3787万亩,人均耕地0.61亩,仅为全国平均数的47%。近几年年均粮食总产量190亿公斤左右,人均占有量约300公斤,比全国平均水平少70—80公斤。1975年前是余粮省,最高年调出7亿多公斤贸易粮,1976年起由余变缺,而且缺口逐年增大。粮食放开经营前,年定购任务17.15亿公斤贸易粮,平价粮总开支33.5亿公斤,收支差16.35亿公斤,其中只调入2.5亿公斤,其余13.8亿公斤靠自己进口和议转平解决。全省平均每年议购议销粮食35亿公斤以上,其中粮食部门经营20亿公斤左右。粮食问题一直是困扰各级政府的重大问题。

党的十一届三中全会之后,全省对粮食流通体制就进行了一系列的改革。1988年4月1日起,食油放开经营,平价粮经营实行

购销价格联动。1991年4月1日起,每50公斤三级稻谷定购价为25元,比内地省高1.62元,每50公斤三级标二籼米统销价为45元,比内地省高20元。在一定程度上减轻了财政负担,稳定了粮食生产,缩小了牌、市差价,抑制了粮食浪费,促进了粮食企业经营机制的逐步转换。但是粮食购销管理体制还没有彻底理顺,在粮食生产和经营上仍存在不少问题。其主要表现为:

一是粮食购销体制不适应社会主义商品经济发展的要求。政企不分,政府行为与企业行为混在一起,政府干预过多,企业根本无法成为独立自主、自负盈亏、自我约束、自我发展的生产者和经营者。

二是购销价格违背价值规律,严重影响粮食生产和经营。粮食品种结构越来越不适应城乡居民消费的需要。产销的脱节,不仅影响粮食的正常销售,而且影响农民种粮收益的提高,国家也因削价处理陈粮而增加财政负担。对生产者、经营者、消费者和国家都没有好处。

三是“三挂钩”政策落实难。对国家定购粮食实行奖售平价化肥、柴油,虽然可使粮农得到一些实惠,但由于兑现手续繁琐复杂,不易落实,或兑现不及时,还扭曲了粮食价格关系,不利于理顺粮食购销价格。

四是政策性亏损大幅度增加,财政和企业负担沉重。定量人口的不断增加,各项费用的提高,体制的不顺,用于粮食的补贴每年剧增,1991年全省财政对平价粮食的补贴总额已达22亿多元。1985年财务下放后,多数市、县根本没有把粮食政策补贴纳入预算,到1992年3月底止,全省财政应补未补的政策性挂帐达24.7亿元。

五是外部经营环境不佳,企业经营陷入困境。税负不平等,粮食市场管理混乱,议价经营萎缩,阵地日益缩小。据广州等10个市的不完全统计,个体粮店达8713间,为国营的4.23倍,而个体中有营业执照的只占37.17%。珠海市平均月议价销量483万公斤,其中

国营粮店销量仅占12.94%，深圳市国营粮店年销量约占22%。

无数事实说明，要摆脱目前粮食购销体制的困境，就必须依靠深化改革，舍此别无出路。那么，粮食购销体制应如何改革？曾经酝酿过多种方案，其中主要的方案有两种：

一是减购、压销、取消“挂钩”物资，提高购价，销价放开，核定费用定额补贴，一、二年后，再彻底放开。这个方案的好处，调减定购粮任务，稳定收购价，有利于稳定农民种粮积极性；销价放开，可以在销价中收回部分费用，一定程度上减轻财政负担。但农民调整粮食生产产品结构的积极性仍未能有效地提高，生产什么收购什么的局面仍无法改变，财政补贴还是无法控制。企业经营机制基本原封不动，不利于提高企业活力。

二是粮食全面放开经营、实行市场调节，国家用于粮食方面的补贴确定在现有水平不变。这个方案，彻底打破了旧体制的束缚，无论生产者还是经营者都按照价值规律办事，全面进入市场，沉重的财政负担也可解决。

经过充分的分析论证，一致认为，目前我国政治稳定，社会稳定，人心安定，市场物价稳定，整个国民经济正朝着持续、稳定、协调的方向发展；我省近几年粮食连年丰收，库存充足，粮食平议价格已基本持平；随着城乡居民生活水平的提高，对优质米的消费需求日益增长，在加强管理的同时放开价格，实行市场调节，广大干部群众是支持的。可以说，我省已具备了实行第二方案，对粮食购销管理体制进行全面改革的条件。

二、改革的内容

(一)粮食收购实行指导性计划和指导价格。国家定购粮任务，除农业税(公粮)继续征收实物外，其余改为指导性计划收购。指导性收购计划，按照市场需求(城镇居民口粮、农村必需的商品口粮和部队用粮)，自下而上编报，由省确定并逐级下达。粮食收购价格由国家定价改为指导价，由省物价部门会同省粮食部门根据

粮食生产成本、粮食与其他农作物比价、粮食供求状况以及取消“三挂钩”实物平价供应等因素，在每造播种前下达全省平均指导价，并规定一定的浮动率。基层粮食经营单位根据指导性收购计划和指导价，与农民签订收购合同，合同中未订成交价的，在收购时随行就市结算；未签订收购合同的，由生产者和经营者自由成交。

(二)放开城乡粮食销售价格。城乡粮食销售价格由各市、县粮食企业参照市场价格自行制订，报同级物价部门备案。军供粮油执行国家统一规定的供应办法和价格，由国营粮食企业代理经营，财政按规定给予价格和费用补贴。保留城镇居民粮食关系，现行粮食关系转移管理办法不变。由于放开前平价供应粮食与市场粮价的差价不大，这次放开销售价格后，干部、职工原已享受的粮食价格补贴保留不变，但不再增加补贴。

(三)加强对粮食市场的调控和管理。省、市、县、镇各级政府要分级储备总数不少于3个月销量的粮食，用于调节粮食市场供求，平抑粮食市场价格。粮食市场价格过低时，国营粮食企业按当地政府规定的最低保护价和收购数量，收购农民的粮食；在粮食销价过高时，当地政府对城镇居民口粮销售实行最高限价，凭粮簿限量供应。在各大中城市和粮食集散地建立粮食批发市场，以搞活粮食流通。各地要加强对粮食市场管理，保持粮食市场的正常秩序。

(四)改革粮食管理机构。各级粮食局与粮食经营企业实行政企职责分开，在财务上脱钩。各级粮食局所需行政经费由各级财政拨款给。国营粮食企业一律实行独立核算、自负盈亏。国营粮食企业执行政府委托的行为，所需费用或产生的亏损，例如执行政府确定的最低收购保护价和最高销售限价所产生的政策亏损，国家储备粮食所需的费用等，一律由各级财政负担。

(五)搞活国营粮食企业。

1. 妥善解决粮食企业历史政策性亏损挂帐问题。以这次改革为界限，原有的政策性亏损挂帐实行专项管理，由各级财政分期拨补。

2. 有关银行扣除粮食企业政策性亏损挂帐贷款后,重新核定企业流动资金贷款定额,保证正常周转需要,继续执行中央规定的优惠政策。

3. 为增强国营粮食企业的竞争能力,计划和银行部门在投资规模,贷款指标等方面,帮助国营粮食企业加快基础设施建设。“八五”期间,对国营粮食企业经营粮油、粮油加工及其制品、饲料,以及开展多种经营等,区别不同情况,给予减免税优惠。

上述改革内容的产生是通过反复论证后获得共识的结果。比如,对“计划指导,放开价格,加强调控,搞活经营”的原则,有些同志认为,放开了就可以不管了。但更多的同志觉得,放开以后不但要管,而且要管得更科学。还有些同志认为,放开就是放“包袱”,国家财政就可以不负担了。有的同志则认为这是异想天开。理由是,综观当今世界,即使发达的美国,从粮食生产到收购、流通、消费整个循环过程,国家财政也是要负担的,只是这种负担的补贴形式不一样罢了。日本的情况就更突出,它的粮食收购价比进口价格高2倍多,这么高的国内收购价就是由政府给予补贴的。既然发达国家也摆脱不了对粮食生产、消费的补贴,难道咱们能够摆脱吗?因面这一点也获得了共识。

这次改革的内容也体现正确处理各个方面的关系问题。

首先,从粮食生产者关系来说,完全按照价值规律,按照自愿互利的原则来办事。还规定在市场粮价过低时,国营粮食企业要按照省政府规定的最低保护价和收购数量,收购农民的粮食,体现了对农民的保护。

其次,对消费者,主要是采取稳定人心的作法。例如,粮食销售放开价格后,仍保留粮食关系。一旦粮食市场有什么波动,我们还可以凭粮簿进行供应。干部正常调动,仍办理粮食关系的迁移手续。

再次,对经营者,主要采取稳定的办法。一是政企分开,企业自主经营、自负盈亏。如果企业承担政府行为,政府要给予报酬。财

政把原来用于粮食的补贴确定在原有的水平上,不再增加,也不减少,但开支的项目改变。二是企业原来的政策性亏损挂帐实行专项管理,由各级财政分期拨补。三是在税收、贷款上给予支持。四是放开后的购销价格由经营者自定,有利于搞活企业。

三、实践的分析

全省放开粮食经营虽然时间不长,但通过几个月的实践已初步证明,放开的路子是走对了,并已初见成效。一是平稳地顺利出台。城乡粮价平稳,无论国营粮店或个体粮商,米面及其制品的价格基本与放开前的3月份持平,个别品种甚至下降。没有挤购的长龙,没有惶惶的议论,真可谓是市场、价格、人心三平稳,一切是那样自然。二是鼓舞了生产者。广大农民无不欢欣鼓舞,种粮积极性空前高涨。1992年早稻一改过去品种质差单一状况,开始向优质、高产、高效益的方向发展。据不完全统计,全省优质粮种植面积已从过去的一百来万亩增加到四、五百万亩。三是方便、满意了消费者。放开价格后,居民买粮可以自由选购,品种任自己挑。四是放活激励了国营粮食企业。放开经营后,甩掉了过去的经济包袱,真正成为自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展的商品生产者和经营者,把企业彻底推向了市场,企业只能在市场的竞争中求生存,在市场的竞争中求发展,从而大大激发了国营粮食企业干部职工的积极性和创造性。许多国营粮店纷纷放下“官商”的架子,延长了营业时间,便民措施出了一项又一项,只要打个招呼,即可送货上门,态度也热情多了。许多封闭式的粮店,陆续装修一新,改成了开架商场。多种经营的项目更多了,办水电站的,办自来水厂的,搞种养的,搞科技开发的,合资的、联营的等等,真可谓应有尽有。为了增强企业后劲,提高活力,一个大办实业,建立经济支柱,争创名优产品的热潮正在蓬勃兴起。五是减轻了国家财政负担。国家用于粮食方面的补贴开支,已确定在原有的水平不再增加。放开后的四、五两个月,全省粮食企业的商品流通费就比1991年同期减少

2360多万元。

但是,也必须清醒地看到,随着粮食购销价格的放开,粮食经营中的一些深层次的矛盾也逐步暴露了出来,粮食工作面临着许多新情况、新问题,粮食企业面临着严峻的挑战。主要是:

放开后的四、五月份全省粮食总销量比1991年同期下降54%,有相当的一部分县比1991年同期下降70—80%;在全省1600多个粮管所中约有1/3多职工收入比原来减少,困难较大;全省有40%多的富余人员工作无法上岗;山区贫困县的离退休人员的离退休金来源尚未落实;半数以上粮店设在横街窄巷或远离城镇,位置偏僻,经营维艰;有些干部职工思想波动,有遇难思迁的,也有留恋“大锅饭”的。总面言之,目前粮食部门面临困难不少,转换经营机制步履不轻。在困难面前,是迎着困难上?还是退回老路去?客观现实告诉我们,在改革开放的道路上,只能前进,不能倒退,倒退是没有出路的。其实,出现上述问题,都是在意料之中的。现在的问题是不能再象过去那样等、靠、要,除各级政府继续加强领导,及时解决在改革实践中遇到的问题,有关部门密切配合,鼎力支持帮助粮食企业转变经营机制外,国营粮食部门要努力当好各级政府的参谋,积极主动地与财政、银行、税务、工商及有关部门联系,共同商定具体的配套措施和解决困难的办法。根据放开粮食经营带来的新变化,国营粮食部门还要着重解决以下两个问题:

(一)解放思想,更新观念。一是“一业为主,综合经营”,应该改为“以经济效益为中心,开展综合经营”更为科学。否则,恐怕转换经营机制的局面就难以打开,企业也难以适应市场竞争。二是“主渠道”观念的更新。“主渠道地位”再也不能由政府赋予了,而只能靠各自的真本领在竞争中形成。优者胜,劣者汰,谁优谁就可能成为主渠道。三是借贷观念的更新。“有多少钱办多少事”也许就只能适用于家庭了。如企业还沿用此观念,企业就无法发展壮大。现在对企业来说,应该看准了的就大胆地上,“敢于负债经营”。

(二)转换机制,放手大干。要深化企业内部改革,建立起一个

与粮食放开经营相适应的企业机制。

1. 由产品分配型向商品经营型转变。国营粮食企业要从经营平价粮为主的“双轨制”完全转上“自主经营、自负盈亏，以效益为中心，综合经营”的体制。

2. 由部门、区域经济向大市场、大流通转变。要强化市场意识，使经营围着市场转。企业加工生产和经营的商品都要面向市场，接受市场的检验。经营的粮油要增加优质、小包装、多样化的商品去占领市场；粮油食品和饲料要以更多的名、优、新、特产品去占领国内外市场，实行内外贸相结合，参与大流通。

3. 由“铁饭碗”的内部管理体制向“四放开”的管理体制转变。各个粮食企业都要从决策、生产、营销等方面，实行民主化、自主化、科学化，用工、工资制度放开，工资与企业经济效益挂钩，奖金实行下不保底、上不封顶，努力把企业办成高效率的新型企业。

4. 由单一经营型向经营实业型转变。大办实业，开展建支柱、创名优活动，每个粮食企业都要从本地资源和本地条件出发，大胆培养、发掘和使用人才，依靠科学技术，最大限度地发挥自己的优势，经过三几年的奋战，搞出一个有特点的、高质量的、甚至驰名全国、全世界的拳头产品或实体。

5. 由孤军作战型的经营向集团化经营转变。充分发挥国营粮食企业能与市场竞争相抗衡的群体优势。在自愿与利的基础上，加强各种形式的横向联系，发展横向联合，并有计划地有步骤地组建企业集团，可以名优产品为龙头，发展产供销一条龙的企业集团；也可以骨干企业为主体，组建粮油工业企业集团、工贸企业集团或流通企业集团。

(三)大胆开拓、参与竞争。从经营到办实业都要大胆开拓，敢于瞄准市场，搞高科技、高投入、高产出、高效益的项目，只要对国家、对人民有利的，什么项目都可以经营。要敢于开发新领域，敢于开辟新天地，敢于跳进市场的汪洋大海，在竞争在求生存、求发展。

(作者是广东省粮食局副局长)