

物资企业改革实践与探索

中国物资流通协会编



中国物资出版社

图书在版编目(CIP)数据

物资企业改革实践与探索/中国物资流通协会编. -北京:中国物资出版社,1998.10

ISBN7-5047-1548-4

I. 物… II. 中… III. 物资企业-经济体制改革-经济-中国
IV. F259.23

中国版本图书馆CIP数据核字(98)第29887号

中国物资出版社出版发行

(北京市西城区月坛北街25号 邮编100834)

全国新华书店经销

北京中河印刷厂印刷

开本:850×1168毫米 1/32 印张:18 字数:464千字

1998年11月第1版 1998年11月第1次印刷

ISBN7-5047-1548-4/F·0567

印数:0001—5100册

定价:25.00元

主 编 徐苗文

编委会 徐苗文 邓永诚 刘国础
余 平 贺登才 张 明

序

国有物资流通企业长期以来为保障物资供应,衔接产需,促进国民经济和社会发展做出过重大贡献。物资企业经过几十年奋斗,也积聚了相当实力,逐步形成了自己的行业体系,目前仍然是市场经济体制下流通产业的重要力量。但是,随着经济体制改革的深化、多渠道流通格局的形成和买方市场的出现,国有物资流通企业所处的经营环境发生了深刻的变化。原有的思想观念、管理体制、运行机制、经营方式都必须适应社会主义市场经济体制的要求进行改革,但是不少物资企业未能适应客观形势变化,改革滞后,造成经营困难局面。

自八十年代初期以来,国有物资流通企业先后进行过利润留成、承包经营、转换经营机制等一系列改革。这些改革虽然都取得了一定成效,但由于未触及产权制度改革和制度创新,因此,一些深层次问题未得到解决。党的十五大前后,国有物资流通企业改革进入新的阶段,以“三个有利于”为标准,以产权制度改革和资产经营为突破口,以转换经营机制和加强管理为重点,成为这一时期国有物资企业改革的基本特征。随着理论禁区的突破和思想观念的解放,一部分在困境中开拓前进的物资企业从切身感受中深刻地认识到:物资企业的根本出路在于深化改革,不改革就不能在新形势下获得生存与发展。各

地国有物资流通企业加快了改革步伐并取得明显成效,创造了许多丰富多采的实践经验。为了推广介绍改革经验,把国有物资流通企业改革引向深入并反映这一改革历程,我们编辑出版了《物资企业改革实践与探索》一书。

本书以介绍改革实践经验为主,重点选择了几家大型物资企业集团和一批中小型物资企业改革的经验材料以及中国物资流通协会组织的一部分调研报告,内容包括产权制度改革、资产流动与重组、经营机制转换、人员分流与再就业和开拓市场、加强管理等诸多方面。这些企业在推进改革的过程中,以邓小平理论为指针,紧密联系实际,坚定依靠群众,努力寻求适合本企业情况的改革路子,在一些重点、难点问题上实现了突破,取得了显著成效,值得研究借鉴。同时,我们也要看到,国有物资流通企业存在的问题是多方面的,形成的原因也极为复杂,加之,各地、各企业情况千差万别,改革也不能套用某一种现成的模式,必须全面贯彻“三改一加强”的方针。搞好本企业改革既需要借鉴别人的经验,最根本的还要靠本企业干部职工的探索和实践。

本书在重点介绍各地经验和做法的同时,选编了国内一些著名专家、学者以及从事实际工作的同志,对国有企业改革的目的、意义、现状、发展趋势以及公有制实现形式、结构调整、资本增值、股份制操作等方面的论述。同时,还选编了近年来党中央、国务院和各有关部门发布的有关国有企业改革的政策法规性文件,以求对国有物资流通企业解放思想、加快改革、掌握政策、规范操作提供

一些帮助。

国有物资流通企业改革是一项艰巨、复杂的系统工程,需要在实践中不断探索与完善,中国物资流通协会愿与广大物资流通企业一道,为此作出不懈努力。

马毅民

1998年8月5日

目 录

序	马毅民(1)
---------	--------

改革实践篇

● 把物资企业改革进一步推向深入——徐苗文副会长在 小型国有物资流通企业改制问题研讨会上的总结讲话	(3)
● 临颖县国有流通企业改革的基本情况	中共临颖县委书记王国樨(15)
● 中国华通物产企业集团改造方案	中国华通控股公司(22)
● 大胆探索 艰苦创业 努力搞好华星集团的试点工作	华星物产集团有限公司(32)
● 振奋精神 再造新优势 真抓实干 再创新辉煌	江苏苏州物贸集团(43)
● 积极应变 主动进取 努力探索企业集团发展之路	浙江省物产集团公司(52)
● 湖南物产集团公司加快改制步伐 强化经营管理的调查 报告	中国物资流通协会调查组(64)
● 抓住机遇 积极稳妥地推进物资企业改制工作	江苏省物资总会(69)
● 实行股份制改造 发展壮大企业集团	河北省沧州物资工贸集团有限公司(78)

- 坚持从实际出发 积极推进企业改制
..... 湖南省株洲市物资总公司(85)
- 放活小企业 焕发生机与活力
..... 天津市物资经销总公司(91)
- 抓产权制度改革 建现代企业制度
..... 河南省信阳地区物资管理局(96)
- 多形式搞活国有小型物资企业
..... 河南省临颍县物资总公司(103)
- 争取宽松环境 实行剥离改制
..... 湖南省汝城县物资贸易有限责任公司(111)
- 变压力为动力 变动力为活力——关于天津市宝坻县物资集团的调查报告
..... 中国物资流通协会调查组(115)
- 充分利用政策 切实抓好改制
..... 浙江省金华市农机公司(119)
- 推进产权制度改革 盘活小型国有企业
..... 江苏省姜堰市物资局(124)
- 企业兼并:国有物资企业的一条改制之路
..... 宁波市生产资料总公司(131)
- “永兴”是怎样保持“主渠道”地位的
..... 上海永兴硬质合金有限责任公司(135)
- 负重奋进搞改制 加强管理创效益
..... 河北省藁城市物资局(143)
- 因企制宜 采取灵活多样改革闯新路
..... 陕西省物资流通协会(150)
- 务实求效 综合经营——湖北省黄石市物资集团总公司的调查
..... 中国物资流通协会调查组(156)

-
- 源于改制 成于管理 不断完善 前景广阔——开封
机电设备(集团)股份有限公司改制情况的调查报告
..... 原内贸部政策体制法规司(160)
 - 抓住机遇 从实际出发 搞好企业改制
..... 浙江省嘉善县物资局(168)
 - 小企业发展的必由之路——改制
..... 上海大公商务合作公司(178)
 - 解放思想 转机建制 加快企业的改革和发展
..... 云南省华坪县物资总公司(182)
 - 股份制改造是孟县物资企业的唯一出路
..... 山西省孟县物资总公司(190)
 - 浙江省海宁市物资企业改制情况
..... 中国物资流通协会调查组(198)
 - 理清发展思路 在改革开拓中前进
..... 内蒙古兴安盟物资总公司(204)
 - 努力构建适应市场经济的新机制
..... 四川省绵阳市物资集团公司(211)
 - 通过合资改造国有企业的成功实践
..... 天津市物资集团总公司党委(219)
 - 实行股份制改革 促进企业快速健康发展
..... 山东省诸城市燃料股份有限公司(225)
 - 溧水县物资集团深化改革成效显著
..... 江苏省溧水县物资集团总公司(229)
 - 苏州燃料总公司实行股份合作制改造
..... 原内贸部非金属材料流通司(233)
 - 深化改组改制 搞活物资企业——荆州市物资企业改革
的调查 中国物资流通协会调查组(237)
-

- 抓好配套改革 出现可喜变化——株洲市物资建材有限公司的调查
..... 中国物资流通协会调查组(242)

专家论坛篇

- 国企改革需要统一的八个认识问题 房以宁(249)
- 重视中小企业的改革与发展 陈清泰(258)
- 所有制结构调整和国有企业改革 杨启先(264)
- 物资工作五年实践与思考 陆江(277)
- 关于国有企业“三年走出困境”的思考 邓鸿勋(288)
- 中小型国有企业改革的体制性矛盾及发展趋势 刘伟(302)
- 国有资本增值扩张的若干操作方法 陆涌华(319)
- 当前生产资料流通的若干问题 丁俊发(328)
- 再谈当前生产资料流通的若干问题 丁俊发(341)
- 当前国有企业改革的三个基本问题——学习恩格斯《费论》的有关思考 何家成(350)
- 华通集团向何处去 田源(357)
- 股份合作制改制基本模式和操作程序 王亚平(372)
- 国企改革需要澄清的三个理论问题 王东京(384)
- 试论国有物资流通企业的所有制改革 耿永平(391)
- 对八个资产重组成功案例的剖析与借鉴
..... 陈宝叶、张禹生(403)
- 关于物资流通行业实现“两个转变”问题的研究
..... 中国物资流通协会课题组(414)
- 关于国有物资流通企业“抓大放小”问题的研究
..... 中国物资流通协会课题组(430)

政策法规篇

- 中共中央、国务院关于切实做好国有企业下岗职工基本生活保障和再就业工作的通知(1998年6月9日) (461)
- 国务院关于在若干城市试行国有企业兼并破产和职工再就业有关问题的补充通知(1997年3月2日) (470)
- 国务院批转《国家计委、国家经贸委、国家体改委关于深化大型企业集团试点工作的意见》的通知
(1997年4月29日) (479)
- 国务院关于在国有中小企业和集体企业改制过程中加强金融债权管理的通知(1998年6月5日) (489)
- 中共中央组织部关于在深化国有企业改革中党组织设置和领导关系等有关问题的通知(1998年7月7日) (493)
- 国家计委、国家经贸委、监察部、财政部、审计署、国务院纠风办关于对企业实施改革改组改造过程中的有关收费实行减免的通知(1998年6月12日) (496)
- 国家经贸委关于放开搞活国有小型企业的意见(1996年7月1日) (499)
- 国家经贸委、中国人民银行关于试行国有企业兼并破产中若干问题的通知(1996年7月25日) (504)
- 国家体改委关于加快国有小型企业改革的若干意见
(1996年6月20日) (508)
- 国家体改委关于城市国有资本营运体制改革试点的指导
意见(1997年7月18日) (513)
- 国家体改委关于发展城市股份合作制企业的指导意见
(1997年8月6日) (522)

-
- 国家体改委关于综合配套改革试点城市建立社会主义市场经济体制的指导意见(1998年3月10日)..... (527)
 - 国家体改委关于企业集团建立母子公司体制的指导意见(1998年3月13日)..... (541)
 - 财政部关于贯彻《国务院关于在国有中小企业和集体企业改制过程中加强金融债权管理的通知》有关问题的通知(1998年6月24日)..... (545)
 - 国有资产管理局、国家体改委关于股份有限公司国有股、
股东行使股权行为规范意见(1997年3月24日)..... (549)
 - 国内贸易部关于部属物资企业实施兼并工作的指导意见(1998年2月19日)..... (554)
 - 有关企业改革其他政策法规一览表 (558)
- 后记 编者(559)

改革实践篇

把物资企业改革进一步推向深入

徐苗文副会长在小型国有物资流通企业改制问题研讨会上的总结讲话（1998年6月19日）

小型国有物资流通企业数量多、分布广，在物资流通行业占很大比重。这些企业在计划经济时期，对国民经济发展起过重要作用。在市场经济体制下，他们在促进全国物资流通、衔接产需、服务生产建设和人民生活中仍然具有重要作用。小型国有企业不仅仍是推动城乡经济增长的重要力量，而且是吸纳众多就业人员的主要渠道。因此，放开搞活小型国有企业，既是行业发展、企业生存的迫切要求，同时对整个国民经济持续、快速、健康发展和保持社会稳定都具有重要的意义。从研讨会上各单位交流的经验 and 反映的情况可以看出，前一时期，各地对小型国有物资流通企业改革是非常重视的，进行了大量的研究和实践，并取得了明显的效果，积累了宝贵的经验。这次会上，各单位介绍的经验很多，内容也很丰富，特别是在以下几个方面很值得总结和借鉴：

一、解放思想，转变观念，彻底摆脱计划经济体制的束缚

国有企业改革，要使企业由传统计划经济体制下“政府机关附属物”的地位，转变为社会主义市场经济体制下独立经营的主体，这是一个极其深刻的变革。国有物资流通企业是在计划经济体制

下形成和发展起来的,旧体制下形成的企业组织制度、管理制度、经营观念、思想方法和对政府的依赖心理等,影响十分深刻。因此,要实现这个变革,首先就要解放思想,在观念上来个彻底转变。

自八十年代以来,各地也曾进行过一系列改革,如放权让利、实行经营承包责任制、“破三铁”等等。这在当时,也取得了一定成效,但从根本上讲,都还没有摆脱传统的计划经济体制的束缚,对企业的产权制度、管理体制、组织制度、经营观念、运行规则等,没有从观念上彻底转变,没有实现制度上的创新和经营机制的转换。因此,没有达到总体上放开搞活的目的。随着经济体制转轨,多渠道流通格局和买方市场的形成,小型国有物资流通企业的经营机制和管理体制越来越不适应市场经济的需要,逐步陷入困境,为数不少的企业面临着严重的生存危机。在这种形势下,我们许多同志已经认识到,国有物资流通企业特别是小型国有物资流通企业不改革就没有出路,不彻底转换观念,实现制度上的创新和经营机制的改革就难以奏效。

江泽民总书记在党的十五大报告中明确指出,深化国有企业改革,是全党重要而艰巨的任务。要坚定信心,勇于探索,大胆实践,力争到本世纪末大多数国有大中型骨干企业初步建立现代企业制度,经营状况明显改善,开创国有企业改革和发展的新局面。同时指出,要采取改组、联合、兼并、租赁、承包经营和股份合作制、出售等形式,加快放开搞活国有小企业的步伐。这就为小型国有物资流通企业的改革指明了方向和出路,对促进广大企业干部职工的思想解放和观念转变起了极大的推动作用。

从会议交流的经验来看,凡是改革取得成效的单位都是从解放思想、转变观念入手,高举邓小平理论伟大旗帜,认真贯彻党的十五大精神,深入学习有关国有企业改革的各项方针政策,坚持“三个有利于”的标准,充分发动群众,大胆地改,大胆地试,不断克服困难的结果。大家认为,这是搞好小型国有企业改革的一条重要

经验,也是进一步深化改革的必要前提。

二、从企业的实际情况出发,认真选择适当的改制形式

选择什么样的改制形式,是关系改制成败的重要问题,也是这次研讨会议论的一个重点。大家认为,党的十五大提出的“公有制实现形式可以而且应当多样化”;“要努力寻找能够极大促进生产力发展的公有制实现形式”等基本精神,为小型国有物资流通企业改制提供了广阔的选择余地。根据各地的经验,小型国有物资流通企业的改制形式要根据企业资产状况、职工认同程度和适应市场能力,以“三个有利于”为原则,因地制宜、因企制宜来选择。不能强制推行一种形式,一个企业也不一定只采用一种形式。从会议交流的情况看,各地大体采取了以下几种改制形式:

(一)实行股份制改造,组建有限责任公司或股份有限公司

从会议交流的情况看,有限责任公司是多数单位选择的改制形式。但各地在做法上也不尽相同。河南省临颍县对所属物资企业采取了先收、后股、再租的方式。具体做法是:原有企业先停业整顿,由县国资部门将原有企业的国有资产、债权、债务都收上来,交给由县物资总公司转体组建的国有资产经营公司来经营管理;然后在“零负债”、“零负担”的基础上,将原公司整体改制为职工持股的有限责任公司;然后再租赁原公司的国有资产开展经营活动。河北省沧州物资工贸集团公司、江苏省姜堰市物资局的某些公司则采取了由职工对原企业的国有净资产一次性买断,再组建一个全员持股或以内部职工持股为主、吸收社会自然人股和法人股参加的有限责任公司。这几个公司的一个共同特点是都不设国有股。湖南省汝城县物资贸易有限责任公司则选择了国有股、法人股和职工持股相结合的有限责任公司形式。还有些企业,如河南省信阳地区物资局、湖南省株洲市物资总公司所属公司,有的采取整体转