

兵团农牧团场 改革探索

兵团党校科研处 编

新疆科技卫生出版社(K)

责任编辑:李新平

封面设计:车小虎

兵团农牧团场改革探索

兵团党校科研处 编

新疆科技卫生出版社(K)出版

(乌鲁木齐市延安路4号 邮政编码 830001)

新疆新闻实业开发公司印刷厂印刷

787×1092 毫米 32 开本 9.125 印张 200 千字

1998 年 6 月第 1 版 1998 年 6 月第 1 次印刷

印数:1—2 000(内部发行)

ISBN7-5372-1498-0/F·76 定价:14.80 元

《兵团农牧团场改革探索》

编委会

主 任：李福生

副主任：蔡志远、沙 枫、冯振华

委 员：赵柳成、颜忠民、周黎明

张始学、单 玫、刘胜华

凤 芹、孙新莉

主 编：赵柳成

副主编：凤 芹、孙新莉

前 言

革命是解放生产力,改革也是解放生产力。改革是发展生产力的必由之路。新疆生产建设兵团要更好地履行屯垦戍边的使命,也必须坚定不移地推进改革。只有锐意改革,才能促进发展,保持稳定,再造兵团辉煌。农牧团场是兵团的主体,农牧团场的经济,是兵团经济的基础。兵团的改革,主要是农牧团场的改革,农牧团场的改革搞好了,兵团的改革才能搞好。

改革的理论来自于改革的实践,改革的实践又需要改革理论的指导。党校不仅是培训党的各级领导干部的阵地,宣传马列主义、毛泽东思想和邓小平理论的阵地,而且是理论研究的重要阵地。兵团领导曾经要求,要把兵团党校办成兵团事业的研究院、设计院。因此,兵团各级党校都应重视理论研究,特别是要重视研究兵团,重视研究农牧团场改革。正是根据这一要求,兵团党校系统于1997年开展了大型调研活动,研究农牧团场的改革,撰写了80余篇论文。同年8月召开了兵团党校系统第三届理论研讨会,会议评选出优秀论文30余篇。大家看到的这本论文集,就是这些优秀论文的汇编。这本论文集,涉及到农牧团场方方面面的改革,坚持理论联系实际,有一定学术水平,对团场改革与发展有一定参考价值。特

别是其中不少论文,探讨了团场发展非国有经济问题、股份合作制问题、社会保障体系问题,与十五大精神是吻合的,有较强的现实意义。当然,文集也存在不足之处,如有的论文论点鲜明,但论据不足。“高度”有余而“深度”不够。有的文章,文字不够凝练,有冗长之感。尽管如此,文集仍值得一读。这并非因我是兵团人,读兵团的作品,心慕神驰,而是此集汇编的文章确能给研究者以启迪,给实践者以指导。此风一开,硕果有望。希望各级党校的教研人员,坚持理论联系实际学风,刻苦钻研理论,深入了解实际,树立精品意识,多出优秀成果,进一步搞好党校的科研,提高党校的社会学术地位,为提高教学质量服务,为各级党委的决策服务,把党校的科学研究提高到一个新水平。

刘成林

1998年3月24日

目 录

农一师团办股份制企业情况的调查与思考…… 梁国盛等(1)

对兵团商贸流通业进行集团经营的几点思考… 杨海涵等(9)

试论建立具有兵团农垦特色的社会主义市场经济新体制 …
…… 何国庆(15)

劳务工——团场包地的生力军 ……… 甄永杰(25)

农二师股份合作制改革初探 ……… 彭伯禄(35)

浅议职工发展庭院经济在农场经济中的必然性和作用 ……
…… 唐宁(44)

试论职工两费自理与发展团场经济 ……… 杨文金等(51)

农垦企业推行劳动合同制实践的思考 ……… 伊霞村等(59)

改革企业养老保险制度的思考 ……… 肖平模等(66)

以市场经济为导向,搞好安全生产…………… 周晓保(75)

发展团场经济的有效途径——两费自理 ……… 李萍(83)

团场职工收入与生产经营分配体制改革的调查与思考 ……
…… 张秀琴(92)

关于家庭承包责任制对市场经济适应性问题的探讨 ………
…… 周建疆(100)

农牧团场职工收入状况的调查与思考…………… 杜加嘉(108)

农业租赁承包制的“优势”研究	成刚(115)
浅议农场管理体制的改革	周德臣(129)
发展农场经济,走自己的路	王艳(140)
小天地,大文章	赵应勤等(148)
农工负担过重问题亟待重视	孟水宏(157)
农场改革与发展若干问题的哲学思考	裴思均(166)
边境农场分配制度改革的调查与研究	黄厚民等(175)
农垦企业发展股份合作制农业的几点思考	徐一淮等(183)
谈庭院经济发展现状及对策	冯保生等(192)
乌管局快速发展城郊型经济的思考	朱宏明(200)
兵团农场深化改革中的一些思考	傅继英(208)
一个不容忽视的理论与实践问题	颜忠民(215)
兵团个体、私营经济发展的现状、存在的主要问题及对策	李海江等(222)
兵团农牧团场分配体制改革的几点理论思考	张绍中(230)
农牧团场经济管理体制改革存在的问题和采取的对策	张建国(242)
明确兵团场办企业的地位,理顺场办企业的分配关系	周黎明(252)
兵团转变经济增长方式的途径	魏一(260)
从分配关系的角度看“两费自理”的利与弊	闫军等(269)
兵团部分农牧团场实行股份合作制的调查与思考	赵柳成等(276)

农一师团办股份合作制企业 情况的调查与思考

梁国盛 周新建 宋德元

(农一师党校)

近年来,农一师部分团场将股份合作制引入团办企业和农业开发,实践证明,较原有的团办企业,股份合作制在拓宽融资渠道、增强企业职工的主人翁意识、调动生产经营者积极性等方面,有着明显优越性。我们课题组对部分团办股份合作制企业和土地开发股份合作制企业进行了调查。并对这些企业的试点情况、基本经验、存在问题以及发展思路形成了几点粗浅的认识。

一、基本情况调查

农一师 10 团宏达砖厂 1993 年 1 月点火投产,因为在经营机制和管理体制方面缺乏应有的生机与活力,上半年就出现亏损。当年 5 月,团党委将宏达砖厂改制成股份合作制企业:注册资本 168.85 万元,其中团场(法人)股 160.63 万元,占股本总额的 95.3%。改制的当年未就实现利润 20.369 万元。改制初期,团场职工对股份合作制形式认识不清,对企业前途抱有疑虑,职工个人股投资只有 7.88 万元。到 1996 年,砖厂的经营业绩和较高的股息回报,激发了职工的投资热情。截止 1996 年底,个人股投资额已达 117.6 万元,是改制初的 22 倍。目前股权总额中,团场股 160.63 万元,个人股 120.76

万元,后者占企业资产总额的 42.9%,股权结构发生了重要变化。1997 年 3 月,资产总额 285.43 万元,其中新增资产 116.95 万元。三年累计公积金 7.837 万元,公益金 3.919 万元,任意盈余公积金 19.593 万元。支付股息 47.023 万元,其中团场股利 42.55 万元,个人股利 4.476 万元,实现了企业资产的保值增值。

12 团股份合作制试点起步较晚。目前,砂砖厂已投产,资本金 300 多万元,全部为个人股份投资;农业开发股份合作公司,现已出售股权 2 000 股,每股 400 元,共筹集资金 80 万元,已抵清开发荒地所投入的全部资金。

上述企业或公司在内部转机建制,落实经营自主权,把企业推向市场方面,已较传统的团办企业表现出明显的优势。

(一)筹资渠道由过去单一主体向多渠道转化,初步形成了投资主体多元化趋势

宏达砖厂个人股权由改制建厂初期的 4.7% 发展到现在的 42.9%。这个企业除制砖外,还兼营农业、运输业和建筑业。随着经营范围的扩大,个人股增大的趋势必然加剧。12 团农业开发股份合作公司现有的股本金全部为职工个人股。这种筹资办企业的形式,将会对团场的农业开发以及团办企业的投资方式和融资渠道带来深刻的影响。

(二)分配制度上实行既按劳分配,又按股分红的原则

调查的几个股份合作制企业内部实行按劳分配制度,根据行业性质,实行计件工资或实行联产计酬。在实现利润中,进行按股分红。宏达砖厂按股分红分为两步:第一步,按照股本金的 12%,在企业产品成本中提取;第二步,个人股利在应付股利中按比例提取,股利率视企业经营状况而定。近年来企业经营较好,股利高于同期银行利息,这是股份合作制在团

场颇具吸引力的重要原因。

(三)管理上采取委托经营或承包经营方式

企业成立了“三会”，并制订了详细的公司章程。宏达砖厂采取的是董事会聘请厂长承包砖厂的做法；12 团农业开发股份合作公司采取的是委托经营的方式。10 团之所以采取这种做法，一是探索股份合作制与承包制相结合的经营方式，二是股份合作制尚处在试点阶段，采取承包制较为稳妥。

二、主要经验总结

团办企业实行股份合作制是进一步深化团场经济体制改革的产物。10 团、12 团敢于大胆尝试，勇于创新，使股份合作制在实践过程中，探索出一些宝贵的经验。

(一)必须有团党委的高度重视和政策支持

团场党委的重视和支持主要是为改制后的企业提供一个良好的发展环境。10 团党委对宏达砖厂的股份合作制试点态度明确，思想统一。1993 年 10 月在团主要领导的主持下召开了第一次股东大会，按章程选举董事会成员。团长等四位成员代表法人股进入董事会，并就砖厂的经营管理作了分析和研究，对企业《章程》提出了修改和补充意见，这对宏达砖厂连续几年取得良好的经济效益起着重要的作用。

对试点企业给予政策倾斜也是必不可少的。宏达砖厂地理位置偏僻，职工家属工作安置成为制砖职工能否安心工作的一个突出问题。团党委划出 84 公顷土地，交砖厂自主经营，独立核算，安排家属工作，有力地支持了砖厂的工作。12 团农业开发股份合作公司在河滩地开荒，具有一定的风险。团领导及时与保险公司联系，进行土地保险，解除投资者的后顾之忧。又动员机关干部率先认股，为股份合作制在连队推

开起了先导作用。

(二) 必须聘请懂管理、会经营的厂长(经理)

担负股份制企业生产经营管理重任的厂长(经理)的自身素质和经营才干,对企业发展起着举足轻重的作用。宏达砖厂在选聘企业厂长时,面向社会,择优选聘。现任厂长一直搞承包,积累了一定的经营管理经验。应聘为厂长之后,内抓管理、外找市场,很快打开了局面,使企业扭亏为盈。

(三) 生产经营项目要紧紧依靠市场

团办企业大都是为满足自给自足的需要而兴办的加工作坊。实施股份合作制以后,仅限于满足团内需要远远不够,必须开拓周边市场。宏达砖厂筹建时,对市场作了正确的分析,以明显的价格优势形成了红砖供不应求的状况。12团砂砖厂的产品也因质好价廉,市场前景看好。以市场为导向,选好生产经营项目,占领市场较多的份额,是团办股份合作制企业的一条成功经验。

三、存在问题的分析

尽管团办企业股份合作制试点显示出一定优势,但要发展和完善,还有很长的路要走。

(一) 企业的法律地位没有确立

调查的几家企业,有的注册为二级法人,有的尚未注册登记,不是法人实体,使得改制后的团办企业不能独立行使民事权利和承担民事责任。一旦企业出现亏损局面或资不抵债等其他经济纠纷,原、被告仍然是团场法人。企业不是市场主体,没有或很少有自己独立支配的财产,这样就很难使企业做到自主经营、自负盈亏。发展下去,企业负盈不负亏和短期行为等弊端将不可避免地移入股份合作制企业中。

(二) 股权结构不合理

目前宏达砖厂的团场股虽已降到 57%，个人股占 43%，却一直没有集体股。12 团的几家股份合作制企业，起初也是团里投资，然后再逐渐转化为职工持股，由提取的公积金转化为集体股。股份合作制企业应设置企业集体股，现在的问题是没有真正设置企业集体股。如果以团场股方式继续控股，“大企套小企”的团办企业传统管理模式和占有结构将不会从根本上触动，改制后的股份合作制企业会重新走到老路上去。

股权结构不合理的另一点是：本企业内职工持股量少。原因是这些行业劳动量大、艰苦，团内职工不愿干，多是外来工。他们无力认股，仅仅以自己的劳动换取报酬，没有以自己的投资获得红利，不能实现劳动合作与资本合作相结合，更不可能以真正的企业主人的态度去关心企业的发展。

(三) 企业的生产经营自主权没有充分落实

由于体制的惯性，改制后的企业的独立自主经营权难以落到实处。其表现主要有：一是团里对企业干预多，大到投资决策、分配原则，小到企业干部人员设置，都由团场决定；二是企业没有独立的银行帐户，财务结算是在团场内部银行进行；三是团场对企业和管理形式上仍然是承包制。这就决定了团场对企业仍有绝对的控制权，股份合作制难以名实相符。

(四) 没有在转换企业经营机制这个关键问题上下功夫

改制后企业内部机构运转不灵，有些制度不落实，新“三会”职能不到位，董事会成了空架子，监事会流于形式，难以发挥对决策者和经营者的监督制约作用。有的团场把监事会的一些职能，交由团审计科担任，实际上这种监督仅仅是团场对企业经营状况的审核和考评。

(五) 认识模糊，思想观念转变不到位

团场对改制后的企业过多地干预和控制,从认识上看,是团场经营者观念转变不到位,对改制转机不理解,习惯于原有思维方式和管理模式;从客观上讲,在团场实行股份合作制还没有一个成型的范例可资借鉴。理论认识不足,加上团场体制不顺、机制不活等方面的制约,使思想认识难以突破固有的框架。这个问题若不解决,就不可能带来团办企业在探索股份合作制的有效形式上的重大突破。

四、解决问题的对策和建议

解决上述问题,除了解放思想,转变观念,提高认识水平以外,还必须在体制创新、机制转换上下功夫,建立符合团场实际的按股份合作制运行的全新的团办企业模式。具体讲,可以从以下几个方面寻找解决问题的对策。

(一)合理调整股权结构

产权制度不合理是造成企业运转不灵、机制不活、团场实际干预和控制过多的根本原因。因此,完善团场股份合作制企业首先应从合理调整股权结构入手,明晰产权关系,实现股权多元化。完全意义上的股份合作制是以合作为基础兼有股份制特点,实行劳动合作与资本合作相结合的一种公有制经济的组织形式。我们调查的股份合作制企业,团场股约占50%,而本企业内职工持股仅占2%~3%,其余是团场职工持股,尽管实现了投资主体多元化,但无法体现劳动合作与资本合作相结合,也无法将企业职工的利益与企业经营效果联在一起。调整股权结构的目的是改变团场的所有者身份,使职工真正关心企业资产的保值增值,弱化以至避免团场的行政干预,使企业真正成为“四自”企业。目前团场出资比例过大,可采取两种解决办法:一是由团办企业职工一次性或

分期出资买断产权；二是用集体收益购买，形成集体财产股，属于企业集体公共占有的股份。要设置和增加企业集体股，在具体操作时或在企业职工入股时，每个股东提取等额股份作为企业职工集体股；或在企业职工分红时，提一定的份额转为企业集体股。

团场股这一块可划作优先股，使团场股只参与分红，不参与企业管理，近期可先出售一部分股权给企业。为了充分保障团场股的合法权益，可以通过企业和团场股东签订协议书，以契约形式明确界定各自权益。

(二)依法确立企业的法律地位

团办企业的法律地位不明确，是制约其进一步发展的重要因素。在目前的兵团体制条件下，完全解决这个问题，无论在理论上或在实践上都有一定的难度。这不仅牵涉到加快股份合作制的立法建设问题，而且还需要进一步理顺内外部关系，如加强团办股份合作制企业工商登记的规范化，制订出对企业实行集体资产评估、处置的一般原则，逐步建立起股份合作企业产权转让市场，并确定基本运行规则。在调整股权结构的基础上，企业都应依照法律程序在工商行政管理部门注册登记，使企业取得独立的法人资格，真正成为“四自”的市场主体。

(三)切实完善法人治理机构

根据《公司法》和《农民股份合作企业暂行规定》等有关法律规定，我们建议：①在修改和完善企业章程的基础上，要进一步健全“三会”组织机构，按规范化要求运行，改变目前股东大会和监事会形同虚设的状况。团场主要领导、机关工作人员和企业财务人员应退出董事会和监事会，应结合股权调整，增补职工股股东代表；②按照股东大会－董事会－经理（厂

长)的管理机制正常运转,切实履行职责,完善议事制度和工作制度,保证其有效发挥各自的作用;③充分发挥监事会在企业中的监督职能,改变目前由团场审计科代行监事会职能的状况。加强对监事会成员的培训和指导,提高他们的素质,使他们能更好地依法履行监事会职责。

(四)抓住改制转机这一中心环节,提高认识水平

一些团场搞股份合作制仅仅出于为筹集资金、缓解团办企业资金困难考虑,没有从改制转机发展垦区生产力这一根本目的出发,这是认识上的一个误区。要广泛深入地进行股份合作制的有关法规的学习和宣传,使全体股东和管理人员真正弄清股份合作制的内涵特征、规范要求和法律依据,抓住转换经营机制这一重心,通过建立股份合作制运行形式,使劳动者成为企业资产的主人,直接享受财产的利益和自身劳动收益,提高生产积极性,关心企业发展。

总之,只要进一步解放思想,转变观念,抓好试点,探索经验,找出差距,努力完善,股份合作制的强大生命力一定能为团场经济发展带来美好而广阔的前景。

对兵团商贸流通业进行集团经营的 几点思考

杨海涵

(农一师)

王玉林

(兵团党校)

我国经济改革经过十多年的探索,最终确定“经济改革的目标是建立社会主义市场经济”(江泽民于四大报告)。要建立社会主义市场经济,我国的经济运行体制就要进行改革,也就是要达到“两个根本性转变”。兵团也不例外。我们认为在兵团实现“两个根本性转变”的过程中,兵团特色是我们的基础和优势,而与市场联系最直接的商贸流通业应先行一步,率先进行与世界潮流、时代潮流相一致的,能参与国际经济大循环的集团化经营。本文就此谈一些思考。

一、兵团商贸流通业改革的突破点

兵团商贸流通业改革的突破点在于组建集团公司,实现由粗放型经营向集约化经营的转变,提高竞争力。

十四大以来,市场经济建设发展很快,全国大市场正在逐步形成。粮食等重要商品的流通体制改革已取得重要进展;通过市场配备资源有所加强,以批发市场为重点的商品市场建设已初具规模,正逐步走向全国网络化、一体化;联销、贸—工—农、科—工—贸一体化有明显发展的趋势;集团化经营已成潮流。就兵团而言,本身就是一个工、农、商、学、兵融为一体的大集团,曾经发挥过集团优势,极大地促进了新疆经济和

生产力的发展,改变了边疆的落后面貌,创造过辉煌的业绩。但是,在传统经济体制下,兵团的集团优势并没有得到更充分的发挥,且有下滑的趋势。特别是近年来,并没有融进全国市场中去,体制改革步伐明显滞后。我们的经济仍是产品经济;企业(包括农牧团场)仍处在生产型状态,而未转变成生产—经营型;我们的资源优势,产品优势,已成网络的商贸流通系统也没有完全发挥应有的效率,变成商品优势。特别是商贸流通业小、散、乱的局面没有改变,成了制约提高生产效益的瓶颈。

建设社会主义市场经济,给兵团提供了一个充分发展的机会和舞台。商贸流通是借助市场来实现生产利润的具体手段或载体,它与市场经济有着最直接、最紧密的联系。因而,兵团商贸流通体制的改革势在必行。其改革的突破点是:利用较完备的商贸流通网络系统,迅速组建专业的或联合的集团公司,实现集约化、规模化经营,融入全国乃至全球大市场;树品牌、占市场,实现贸—工—农(牧)一体化,达到产业结构的合理调整,资源有效的配置,从而全面提高经济效益,促进科技进步和生产力的发展。在市场经济中树立兵团崭新的整体形象。

二、兵团商贸流通业的现状与改革设想

兵团的商贸流通业应该说经过几十年的努力,从无到有,从小到大,已基本形成了覆盖兵团、辐射地方的网络体系,为兵团和新疆的建设、发展,为保障各族人民的生活做出了应有的贡献。但是,由于它的运行机制是传统计划经济的产物,规模小而全,分布广而散,机构重叠,资金分散,人才资源浪费等等,明显不能适应现代市场经济的要求,更不能发挥对生产的