

中国粮食改革 研究与实践

主编 张仁建

(中卷)

中国大地出版社

中国粮食改革研究与实践

张仁建 主编

(中 册)

中国大地出版社

目 录

第一篇 领导关于粮食流通体制改革的重要指示

统一思想认识,准确把握政策,进一步深化粮食流通体制改革

——国务院总理温家宝 2005 年 5 月 31 日全国粮食流通体制改革工作会议重要讲话摘编 (3)

认真贯彻全国粮食流通体制改革工作会议精神,努力做好新形势下粮食流通工作

——国家粮食局局长聂振邦 2005 年 6 月 2 日全国粮食局长会议工作报告摘编 (5)

第二篇 粮食流通体制改革

第一章 我国粮食流通体制改革现状 (9)

第一节 我国粮食流通体制的演变 (9)

第二节 我国粮食流通体制改革的发展 (13)

第三节 流通体制对粮食价格的影响 (17)

第四节 现行流通体制的弊端及改革的方向 (21)

第五节 1998 年以来的粮食流通体制改革 (24)

第二章 市场经济体制下的粮食流通体制改革 (30)

第一节 市场经济与粮食市场 (30)

第二节 粮食生产结构市场化改革 (38)

第三节 粮食产业组织与农户行为市场化改革 (46)

第四节 粮食生产成本市场化管理 (56)

第五节 我国粮食经济市场化的现状、目标与对策 (61)

第三篇 粮食购销市场化改革

第一章 粮食收购市场化改革 (131)

第一节 粮食收购价格规范化改革 (131)

第二节 粮食需求及供需平衡 (149)

第三节 粮食收购质量监督改革	(160)
第二章 粮食营销市场化改革	(172)
第一节 粮食营销价格和购销政策改革	(172)
第二节 粮食企业营销技巧和渠道创新改革	(182)
第三节 国有粮食企业营销技巧及渠道创新	(211)

第四篇 国有粮食企业改革

第一章 国有粮食企业制度改革	(269)
第一节 国有粮食企业制度改革	(269)
第二节 国有粮食企业组织改革	(279)
第二章 国有粮食企业经营模式改革	(290)
第一节 国有粮食企业经营模式原理	(290)
第二节 粮食企业经营模式改革的内容	(301)
第三节 粮食企业经营模式改革的原则和基本规律	(321)

第五篇 粮食流通体制改革探索与实践

坚持“三个同步”，推进粮食企业改革	张维华(333)
关于构建在市场化条件下的粮食购销调控体系的思考	叶如生(338)
新疆生产建设兵团粮食管理体制的改革与发展	毕金元(345)
湖北省粮食局直属企业改制工作存在的问题	朱家珍(349)
开放兴粮，助农增收，实现东海粮食产业化经营新跨越	刘海波 尹记之(353)
安庆市国有粮食购销企业改革情况	辛庆宁 查啸宏(357)
“情感订单”成就“黄思现象”	周 瞻 江 敏 范有祥(358)
积极稳妥做好职工安置，促进社会和谐稳定	
——广东省湛江市市属国有粮食企业改革情况调查	谢伟强(360)
谱好“三部曲”，粮企显生机	
——湖北省鄂州市粮食企业改革的作法及成效	郭湘霖(363)
开拓创新合力攻坚，不断深化粮食流通体制改革	云南省昆明市粮食行业协会(367)
改出一片新天地	
——湖南省株洲市国有粮食企业改革工作情况	何 智(373)
精心谋划统筹运作，深化国有粮食企业改革	冯维平(377)
抓好改革，促进发展	
——云南省玉溪市国有粮食企业改革综述	云南省玉溪市粮食局(381)
解放思想，加大力度促进粮食流通体制改革全面发展	王加文(385)

加强宏观调控,深化粮食流通体制改革	黄建庄 冯 巍 张建梅(388)
坚持“四个到位”,精心组织实施,强力推进国有粮食购销企业改革	赵中华(393)
国有粮食企业产权制度改革的思考与实践	陈忠伍(396)
论“粮企农庄”对巩固国有粮企主渠道地位的作用	蒲开信 张正军(400)
国有粮食购销企业在粮食购销市场化之后如何发挥主渠道作用	徐 凯(403)
面向市场,转换机制,努力做好新形势下的粮食流通体制改革工作	刘兴一(405)
论粮食企业品牌建设	沈联国(409)
国有粮食企业改革应把握好“五个原则”	
——陕西省西安市国有粮食企业改革的实践与探索	胡 伟(413)
粮食补贴方式改革及其对国家粮食安全的影响	卞正瑶(416)
粮食市场体系建设与粮食市场规范化管理	李宝亭(421)
中国地级城市粮食行政管理模式初探	黄玖辉(426)
积极稳妥推进“双置换”改革,转换经营机制,促进企业发展	
——关于江西省萍乡市国有粮食企业产权制度改革情况	
的调查	赖芳明 潘中煊(429)
粮食价格理性波动有利于加速推进粮食购销市场化进程	李继光(433)
中国的粮食安全吗?	丁海霞 王志振(436)
引入市场机制,搞好中央储备粮轮换	殷建森(438)
迎接挑战抓改革,创新思路谋发展	
——对国有粮食企业改革发展的思考	王正发 朱从鸿(441)
以产权制度改革为核心,加快贫困山区粮食企业改革步伐	杨德远 张子国(444)
抓住重点,强化领导,推进改革	郭占平 薛占英(447)
立足优势做大小麦产业,以人为本促进麦农增收	王祁平(450)
县级粮食行政管理的难点和对策	吴正权(454)
深化粮食企业改革的启示	吴建彬(457)
浅析国有粮食企业改革的一些问题	于 翔(460)
浅谈建立促进粮食生产的长效机制	殷亚飞(462)
为粮食企业发展创造良好环境	
——浅谈粮改配套措施的进一步完善	李希跃(464)
壮大国有粮食企业,争当市场主力军	陈外根(468)
顺应新形势,谋求新发展	
——浅析新形势下的粮食工作	秦爱华(472)
浅谈粮食购销企业面临的困难和对策	欧阳发文(475)
深化粮改谋发展,创新经营谱新篇	张国丰 靳洪奎(479)
稳步推进“双置换”,创新机制求发展	邓光华(483)

第六篇 粮食流通体制改革理论探讨

坚持“三个确保”原则,稳步推进企业改革

..... 河北石家庄国家粮食储备库(489)

扬州市粮食购销企业改革状况 李明安 江 敏(493)

精心谋划,规范运作,稳步推进国有粮食购销企业产权制度改革

..... 王会生 厉 满 杨振才(498)

精心组织,真抓实干,全面推进粮食流通体制改革 李福杰(502)

常德广积米业产业化之路 毛先红(506)

大连市加强粮食宏观调控概述 李 光 盛兴忱(510)

厦门市市属粮食经营企业深化改革探讨 张建华(515)

深化改革结硕果,加快发展创新业 王世明(518)

实现五个突破,深化粮企改革 黄日俊 王树森(521)

加快产权改革,增强企业活力 胡少敏(524)

加大力度,扎实推进榆林粮食流通体制改革 张 耘(528)

乐平市粮食局仓储工作星级管理办法 江西省乐平市粮食局(535)

增城市国有粮食企业改革方案 廖伯存 鄢米嘉(538)

加强领导,规范运作,扎扎实实推进国有粮食购销企业改革 周国林 任法新(543)

国有粮食企业改革中的实践与思考 杜学军 强文慧(547)

坚持科学发展观,重铸粮食管理新成就 赵旭东(552)

从《潍坊市粮食流通行政处罚程序规定》试行中看粮食行政执法 陈玲玲(559)

以“十六大”报告为指针,全面推进粮食企业体制改革 徐进宝 王 凯(562)

市场化改革形势下粮食安全保障问题研究 张信斌 朱可智(567)

培育龙头企业,推动农村产业结构调整,促进粮食事业健康发展 李善梭(573)

马鞍山市粮食局“六抓”工作显成效 宁伦荣(577)

鹿泉市国有粮食购销企业改革实践 司银山 夏立有(580)

发展生产力,迎接新挑战,实现新跨越

——粮油工业企业改革与发展的对策思考 曹 昕(582)

用科学发展观推进企业改革 张 春(585)

凤凰涅槃兮 勃勃以更生

——新沂市国有粮食购销企业市场化改革纪实 赵兴坤 张长青(589)

改革,脱困,发展

——粮食流通体制改革初探 江苏省常州市粮食局(592)

束缚基层粮站发展的根源

——三大问题束缚商都县国有粮食购销企业发展 宋继尧(596)

在改革中走向市场化,在发展中再铸主渠道	陈炳山(598)
睢县国有粮食购销企业改革人员分流工作总结	王清林 宋书亭(602)
浏阳市农村储粮情况调查	付金兰 谢爱国(607)
强力推进企业改革,全面转换经营机制	
——河北省宣化县粮食局改革经验谈	池 明 赵铁军(610)
务实转制走出新天地	
——记江苏省宝应县粮改纪实	陈书勤 王 祥 曹洪义(613)
县级粮食企业改革探索	
——河北省迁西县推进粮食企业改革的调查	蒋宝进 龙全才(616)
汤阴县粮食局粮食订单工作介绍	田献平 王渠生 张守泉(620)
在改革中求发展	
——济南市市中粮食分局工作纪实	张铭建(622)
突出重点狠抓落实,大力推进国有粮食购销企业改革	康勤书(625)
利津县群众生活用粮供求分析	王福湖(628)
元江县粮食企业改革工作纪实	钟团兵(631)
在改革中探索国有资产管理模式	王金山(634)
循序渐进抓改革,转换机制促发展	
.....	张家口市怀安县粮食局(636)
滑县国有粮食购销企业改革情况介绍	张佩哲(641)

第七篇 粮食企业财务与审计规范化的改革

第一章 粮食企业财务规范化管理概述	(647)
第一节 粮食企业财务规范化管理	(647)
第二节 粮食企业财务规范化管理制度	(650)
第二章 粮食企业成本核算规范化管理	(671)
第一节 粮食企业成本核算管理规范概述	(671)
第二节 粮食企业成本核算管理制度	(675)
第三章 粮食企业投资融资规范化管理	(686)
第一节 粮食企业投资管理	(686)
第二节 融资管理制度	(739)
第三节 粮食企业并购管理制度	(759)
第四章 粮食企业财务分析与评价	(792)
第一节 粮食企业会计账簿规范化管理	(792)
第二节 粮食企业会计报表规范化管理	(794)
第三节 粮食企业现金规范化管理	(796)

第五章 粮食企业财务审计规范化管理	(813)
第一节 粮食企业财务审计规范化管理	(813)
第二节 粮食企业财务审计管理制度	(815)

第八篇 粮食企业市场化改革

第一章 粮食市场机制改革与全球化	(833)
第一节 入世后中国粮改政策	(833)
第二节 新时期我国粮食企业的国际竞争力	(838)
第二章 国有粮食购销企业的市场化改革之路	(880)
第一节 国有粮食购销企业现状和存在的主要问题	(880)
第二节 国有粮食购销企业改革的思路	(881)
第三章 中国粮食市场模式	(887)
第一节 粮食市场模式比较	(887)
第二节 中国粮食市场模式选择	(893)
第三节 建立中国粮食市场模式的主要对策	(897)
第四章 粮食市场宏观调控	(901)
第一节 宏观调控的必要性	(901)
第二节 市场经济条件下粮食市场宏观调控的目标和原则	(903)
第三节 目前粮食市场宏观调控的缺陷	(905)
第四节 加强和完善粮食市场宏观调控	(907)

第九篇 我国的粮食安全概况

第一章 我国粮食安全概况	(913)
第一节 粮食安全的概念	(913)
第二节 以合理成本保障粮食安全	(918)
第二章 WTO 下中国粮食安全的转型	(921)
第一节 WTO 对中国粮食安全的影响	(921)
第二节 中国粮食安全模式及其影响因素	(929)
第三节 WTO 下中国粮食安全的关税配额及其管理	(934)
第三章 中国粮食安全监管模式	(939)
第一节 中国耕地减少趋势研究现状分析	(939)
第二节 我国耕地减少现状分析与评价	(941)
第三节 今后中国占地趋势影响因素分析	(952)
第四节 耕地减少与未来我国战略粮食安全问题展望	(954)

第四章 中国资源制约型粮食安全战略与对策	(966)
第一节 调整农业发展基本战略及其与粮食安全的相互关系	(966)
第二节 建立战略与常规措施相配合的独立的粮食安全保障体制	(978)
第三节 筹建过渡性质的农村社会养老基本保障制度	(981)
第四节 理清思路,深化土地利用管理体制改革的	(986)
第五节 继续营造有利于粮食安全与农业发展的人口环境	(1003)

第十篇 我国粮食储备的建立和发展

第一章 我国粮食储备概述	(1009)
第一节 粮食储备的类型和后备储备的作用	(1009)
第二节 新中国建立后粮食储备的发展	(1011)
第二章 粮食仓库与粮食储放	(1016)
第一节 粮食安全保管的基本条件	(1016)
第二节 粮油仓库类型	(1018)
第三章 粮食安全储藏技术与方法	(1020)
第一节 干燥储藏	(1020)
第二节 自然降氧储藏	(1022)
第三节 “双低”储藏	(1024)
第四节 缓释熏蒸	(1026)
第五节 混合熏蒸	(1027)
第六节 粮情测控	(1028)
第七节 环流熏蒸	(1033)
第八节 机械通风	(1040)
第九节 谷物冷却	(1047)
第十节 露天储藏	(1055)
第十一节 绿色储粮	(1058)
第四章 粮食仓储管理	(1060)
第一节 粮食进出库管理	(1060)
第二节 保管期间的日常管理	(1063)
第三节 “一符四无”规范化管理	(1065)
第四节 储备粮轮换管理	(1068)
第五节 粮食保管损耗管理	(1071)

第十一篇 各国粮食市场概况

第一章	美国	(1077)
第二章	英国	(1090)
第三章	澳大利亚	(1097)
第四章	印度	(1105)
第五章	韩国	(1116)
第六章	日本	(1122)

改出一片新天地

——湖南省株洲市国有粮食企业改革工作情况

何 智

湖南省株洲市是中华始祖炎帝的长眠之地。辖5县(市)4区,人口370万,耕地面积15万公顷,常年稻谷产量170万吨,商品粮50万吨,是全国第一个成建制双季稻亩产过吨粮的地级市,粮食工作在全市经济生活中占有重要地位。2003年以来,全市粮食部门在党的十六大精神指引下,认真贯彻全国粮食流通体制改革精神,以促进粮食产业发展为目标,以“处置国有资产,全面改变职工身份”为核心,大胆创新,真抓实干,全面推进全市国有粮食企业改制,取得了丰硕成果。

一、主要做法

随着粮食流通体制改革的不断深入,我市国有粮食企业由于落后的体制和机制在激烈的市场竞争中主业逐步萎缩,2003年粮食收购量由计划管理时期的35万吨下降到7万吨,企业举步维艰,90%职工长期下岗,国有粮食企业改制迫在眉睫。但是,改制面临着巨大的困难:一是历史包袱重,资产负债率高。到2002年底,全市粮食企业账面总资产12亿元,总负债11.7亿元,资产负债率高达98%,大多数成为“空壳企业”。二是资金紧缺,改制费用缺口大。所有企业基本上没有自有资金,存量资产位置偏僻,变现比较困难;而改制实际需要费用高达2.73亿元,可用改制净资产(含土地)仅有1.2亿元,缺口高达1.5亿元。三是职工思想观念滞后,改革阻力大。大部分粮食企业职工由于缺乏一技之长害怕走向市场,甚至有人等待着统购统销政策的回归。此外,市属粮食企业刚完成台资“人和广场”的拆迁又接着进行改制,工作难度更大,个别职工形容为“刚端了我的窝,又要砸我的碗”。

面对前所未有的困境和压力,以何智局长为首的市粮食局新一届领导班子,站在促进粮食事业健康快速发展的高度,以破釜沉舟的决心和壮士断腕的勇气,团结和带领全系统干部职工,顶着风险和压力,审慎决策,周密部署,果断地展开了一场全面而彻底的国有粮食企业改制攻坚战。

(一) 坚持因企制宜,实施科学发展战略

改制既要促进全市粮食事业快速发展,更要保证株洲粮食安全,促进农民增收。我们在认真调研的基础上,确定了一套全新的改革思路:一是突出重点,大力发展农业产业化加工龙头企业。我市是农业大市,但粮食精、深加工落后,甚至没有优质大米品牌。为了改变这种落后局面,我们以改革为契机,创造性地整合市粮贸公司和芦淞、荷塘、天元三

区粮贸公司4个单位的优质资产,广泛吸纳社会资本,组建立足农业产业化经营的法人相对控股的神农米业有限责任公司,使之逐步发展为国家级龙头企业。二是优先发展骨干企业,组建国有或国有控股现代粮食企业。将承担全市粮油批发的江南商城组建为国有控股的有限责任公司;株洲县以渌口粮库、醴陵市以泗汾粮库、攸县以城关粮库、茶陵以深塘粮库、炎陵以马鞍山粮库为基础组建有限责任公司,作为发挥宏观调控的重要载体。三是引进社会资本,实现投资主体多元化。对不承担宏观调控职能的企业一律实行民营化,市大米厂、石峰区粮贸公司和各县(市)区加工企业、农村偏僻基层网点组建民营粮食企业。四是按照“优胜劣汰”的原则,有所进,有所退。对缺乏市场竞争力的市局幼儿园和长期亏损且扭亏无望的攸县新市饲料厂、炎陵县城关米厂等企业实行破产或撤销。

(二) 坚持多方筹措,切实解决经费难题

费用严重不足是阻碍改制进程的“瓶颈”所在。为了解决这个矛盾,我们采取了以下措施:一是积极向政府汇报,取得财政、社保、税务等部门的支持,豁免部分历史欠款。二是市局统筹兼顾,抽肥补瘦,平衡市属企业间资产差距。三是以新一轮粮改为契机,划转企业政策性亏损,不把包袱留给企业。四是积极与银行协商,取得理解与支持,优惠解决贷款问题。五是通过改制职工入股和带资上岗、企业自筹等途径解决现金不足的难题。六是对利用价值不高、升值空间不大的闲置资产进行公开拍卖。这样多方筹措、分批消化,企业改制资金基本上得到了保障,按要求给予改制企业职工补偿及时、足额到位。

(三) 坚持规范操作,确保公开公平公正

改制涉及国家、集体、个人三者利益的调整和再分配,必须做到公开、公平、公正。在改制过程中,做到严格依法依规,符合程序。一是充分发挥职代会和企业改制领导小组的作用,广泛征求职工意见,不断完善改制方案,职代会未审议通过改制方案的一律不启动改制程序。二是慎重对待关系职工切身利益的具体问题,严格按政策办事,准确测算,三榜定案,不乱开口子,不搞暗箱操作。三是谨慎处理国有资产。处置的资产全部进行客观公正地评估,做到不漏评,不少评;变现的资产一律进行公开拍卖,确保国有资产保值增值不流失。

(四) 坚持以人为本,千方百计安置职工

改制后,全体职工改变了身份。全系统7736名职工(含离退休1893人)全部参与改制,其中5284名在册职工有偿改变身份,559人办理了提前退休(含内退内养)手续,1893名离退休人员实行社会化管理,职工改变身份的比率达100%,长期束缚粮食事业发展的人员包袱得到彻底解决。为了妥善安置改制职工,尽可能降低改制给职工带来的“阵痛”,我们坚持把职工的利益放在首位。一是在政策许可的范围内就高不就低地将5284名解除劳动合同的职工工龄补偿一次性到位。二是为1893名离退休人员足额提留了费用,为符合条件的205人办理提前退休手续并留取足额费用,为354人办理了内部退养手续,按月定期发放生活费。三是为939名30~50岁的人员延续了养老保险,妥善解决了他们的后顾之忧。在同等条件下,优先安排他们上岗。四是1560人投资股份制粮食企业成为股东。五是国有控股、民营企业优先安排1271名改制职工上岗。六是1090人通过自主创业,成为私营业主。如省级劳动模范、原荷塘区粮贸公司干部孙利球改制后创办粮

油经营店,不仅实现了自我致富,还帮助4名改制职工实现了再就业。原市大米厂职工黄耀经营“美甲”业务,名气越来越大。七是积极与各级劳动、人事部门协商,通过劳动力市场和人才市场推荐就业近1300人。多方的努力使改制职工安置率达到95%。

二、主要成效

过去,国有粮食企业产权主体单一,资产所有者和经营者错位,严重挫伤了各方的积极性。通过改制,实现了产权主体多元化,充分调动了各方的积极性,促进我市粮食企业走上了良性循环轨道。改制前,全市109个粮食企业均为国有独资企业。改制后,组建了以立足农业产业化经营的神农米业为代表的12个国有或国有控股粮食企业;引入5200万社会资本,组建了世纪星米业、仙竹米业等13家民营粮食企业。形成了以国有控股粮食企业为主体、其他所有制粮食企业为补充的竞争又协调的良性发展局面。

过去,体制机制落后,国有粮食企业由辉煌走向萧条,走进了一条“死胡同”。通过改制,我市粮食工作实现了跨越式发展,展示了广阔的发展前景。当前,粮食工作实现了三个根本性的转变。一是管理模式由计划走向市场。二是由国有经济转向混合所有制和民营经济。三是由全民职工转变为“社会人”。有的成为重组企业股东或员工,有的跳出粮食行业发展。全面而彻底的改制,与全国推行的粮食流通体制改革相得益彰。在购销市场化的第一年,我市粮食工作形成了购销两旺、效益显著的良好势头。截止11月26日,国有和国有控股粮食企业收购粮食23万吨,为省下达我市全年收购任务的101%,占全市收购总量的84%,购销主渠道作用得到充分发挥。今年全市早稻、常规晚稻、优质晚稻收购均价分别较上年同期增长60%、15%、40%,直接为农民增加收入1.5亿元,国家最低收购价政策得到全面贯彻。国有和国有控股粮食企业加强产销衔接,积极拓展粮食销售市场,1~10月共销售贸易粮10.8万吨。全市承储省储备粮2.75万吨、建立市储备粮1万吨、县储备粮1.5万吨,形成了比较完备的三级地方储备粮体系,粮食安全有了切实的保障。国有和国有控股粮食企业强化管理,开拓经营,预计全年可赢利3000万元,将实现历史性的突破。

过去,粮食加工龙头企业建设严重滞后,粮食集约化经营和农民增收的发展后劲明显不足,导致社会效益和经济效益低下,难以适应粮食购销市场化改革新形势。通过改制,我市粮食产业化龙头企业建设显现成效,为全市粮食产业步入快车道奠定了良好的基础。目标定位为国家级农业产业化经营加工龙头企业的神农米业,挂牌运作仅一年时间就快速发展为省级农业产业化加工龙头企业,不但通过低成本扩张成功收购株洲县白关粮库、醴陵林田粮库、攸县皇图岭大米厂,建立了较完善的加工、储存等基础性设施,而且在今年第一次进入粮食收购市场,顺利收购夏粮11000吨;年产3万吨的精米生产线已顺利投产,年初在株洲县、醴陵市建立的10万亩优质晚稻生产基地提供了充足的“订单粮食”,绿色、营养的“炎帝”系列大米登陆各大商场和超市,实现我市优质大米品牌“零”的突破;10万吨精米、10万吨普米的农副产品深、精加工和3万吨营养调和油两个项目已作为我省重点项目上报国家发改委和国家粮食局。改制重组的湘渌米业、仙竹米业、世纪星米业也积极向省级龙头企业迈进。

三、主要体会

(一) 必须紧紧依靠各级党委和政府，切实加强领导是关键

全市成立了由主管副市长任组长，财政、国土、劳动保障、粮食等职能部门负责人参加的粮食企业改制工作领导小组，加强对全市国有粮食企业改制的领导；各县（市）区也成立了相应机构，负责本级国有粮食企业改制。为了将企业改制落到实处，市政府与各县（市）区政府签订了以企业改制为主要内容的《粮食工作目标管理责任状》，年终奖惩兑现。针对国有粮食企业改制费用缺口较大的困难，各级政府积极协调、各部门密切配合，一是豁免有关费用和历史陈欠；二是对社保费用实行挂账处理；三是以财政托底或借支的形式解决改制经费缺口。

(二) 必须切实履行职责，全方位为改制服务是保障

企业改制是当今社会经济生活中的难事之一，职工积极性不高，企业班子畏难情绪严重。为此，市局由党组成员带领80%的机关干部组成9个工作指导组进驻改制企业，各改制工作指导组“沉”在企业，与职工同吃同工作，工作时间最长的将近一年，最短的也有3个月。各县（市）区粮食局领导和干部都进驻改制企业进行指导。市直企业改制结束后，市局全体党组成员又带领机关干部组成6个工作指导组，到各县（市）区进行企业改制督察。

(三) 必须建立健全维稳应急处理机制，确保改制平稳推进是根本

改革，既要积极，更要稳妥。市局成立了由何智同志挂帅的“企业改革维稳”领导小组，配备了专干，建立了《党组成员值班制度》和《突发事件汇报制度》。一年多来，召开了不下200次的多种形式、各个层次的改制会议，单独沟通更是不计其数，对个别一时不理解职工，均采取登门走访的办法，既做本人的工作，又做亲属和朋友的工作，直到解开思想疙瘩为止。全市粮食企业改制平稳有序，没有出现重大不稳定事件。

【作者简介】

何 智：湖南省株洲市粮食局局长。

精心谋划统筹运作，深化国有粮食企业改革

冯维平

近年来，黑龙江鸡西市粮食企业按照国家、省、市深化粮食流通体制改革的部署和要求，以市场化取向为目标，以增强企业活力为重点，以招商引资盘活资产和创新机制为主要手段，精心组织，攻坚克难，积极稳妥地全面推进国有粮食企业改革，取得了阶段性成果，截止到2005年2月末，全市粮食系统已有13524名职工置换了身份，5600多名职工实现再就业，分别占职工总数的91%和41.4%；粮食经营购销两旺，收购粮食49.1万吨，销售粮食227万吨，全局引进到位资金1.4亿元，盘活资产1.2亿元。

一、更新观念，为企业改革提供可靠保证

随着国家粮改政策的出台和国内粮食购销市场化格局的形成，国有粮食企业的市场化改革势在必行。谁觉悟早、行动快、大胆走向市场，掌握了吃市场的本领，谁就能在市场竞争中争得主动权、生存权和发展权，反之就会被无情的市场竞争法则淘汰。面对粮改的新形势、新任务，我们粮食局领导班子在研究政策、分析形势，学习先进经验的基础上，首先达成共识，就是粮食企业小改大难，大改小难，真改不难，不改最难。不改革就没有出路，不发展就是死路。思想解放的程度决定粮食企业改革的力度和深度，决定着粮食企业发展的效益和速度。为尽快尽好地在全系统广大干部职工中营造理解改革、拥护改革、支持改革、参与改革和积极改革的良好氛围和工作格局，我们首先从三个方面来精心筹划和组织粮食企业改革的准备工作。一是加强教育，统一思想、通过各种有效形式，把本系统广大干部职工全部集中起来，认认真真、扎扎实实地开展讲清形势、讲透困难、讲准政策、讲明态度、讲到希望的“五讲”活动和“解放思想、锐意改革”大讨论。通过广泛的宣传教育，不仅使粮食系统广大干部职工增强心理承受能力，正确对待利益调整，明确企业改革的形势、目标、原则、重点和具体任务，而且使基层干部增强了推进企业改革的紧迫感、责任感和使命感，增强了广大职工对改革的心理承受能力和理解支持改革的思想动力，达到了统一思想，促进改革的目的。二是加强协调，争取市委、市政府支持，局党政班子由市政府副秘书长、粮食局局长牵头负总责，各相关部门积极配合。各县（市）区及粮食企业主要负责人层层明确了推进企业改革的责任、目标和时限，立下军令状，使推进粮食企业改革工作成为粮食系统乃至全市的重点工作和硬性任务纳入重要议程；三是加强指导，抽调业务能力强、懂改革、会操作的精干人员，组成了改革指导工作组，深入企业调查研究，外出学习成功经验，针对不同企业情况拿出切实可行的改革方案和操作细则，为企业改革的实施提供科学依据。这些前期工作都是在完善社会主义市场经济体制，深化粮食流通体制改革的新观念指导下进行的，为富有成效地推进粮食企业改革，提供了良好

的思想保证。

二、因企施策，为企业改革拓展最佳途径

在总结经验和充分调查研究的基础上，我们根据实际制定了《鸡西市粮食局关于转换企业经营机制加快推进产权制度改革工作方案》，方案只定工作原则和目标，不定条条框框，把“有利于企业生存发展、有利于维护职工切身利益、有利于国有经济的战略性调整和国有资产保值增值”作为检验改革成功与否的标准，提出只要符合这些标准，一切可采取的办法都可以大胆试、大胆用。经过积极探索，我们根据企业不同情况，因企施策，采取四种方式推进粮改。

（一）骨干企业，壮大搞活

按照省定的四条标准，结合全市库点的分布情况，本着“侧重主产区、兼顾偏远地区和城乡供应，确保发挥粮食购销主渠道作用”原则，全市确定 17 户粮食购销骨干企业。对这 17 户骨干企业，我们主要采取两种方式推进改革，一是通过引进战略投资者和民间资本，对骨干企业进行股份制改造或集团化重组，形成多元化投资主体。二是按现代企业制度要求，实施企业内部人事、劳动、分配制度改革，创新内部经营机制，建立健全完善的法人治理企业，使企业真正成为市场竞争主体。这方面的改革目前正在进行中，已有外地多家战略投资者和民营企业有意出资参股。虎林粮食局对原企业进行整合，组建了绿都集团，按照统一收购、统一品牌、统一质量、统一价格、统一销售的原则实现了规模经营和集约经营，增强了市场竞争的能力。密山市粮食局组建纱宝石粮食集团，全面提升密山粮食产业的竞争力，变资产优势为经济优势。我们的试点实践证明，对骨干粮食购销企业按现代企业制度要求，实行股份制改造和集团化经营，有利于从根本上改变国有粮食购销企业各自为战、互相掣肘而导致内耗或利益流失；有利于更好地按客观规律对国有存量资产进行调整组合和优化配置，从体制上克服资源的浪费，基础设施功能难以充分发挥的弊端；有利于发挥企业内部人力资源的潜力，增强企业综合竞争能力，使骨干企业更好地发挥粮食流通主渠道作用，实现有效的宏观调控。

（二）优势资产，分块搞活

尽管我们的粮食企业生存与发展困难重重，但仍有一大批优势产业和存量资产，具有较大的潜力。虽然这些产权因政策等多种原因不能马上退出，但也不能等、不能靠，应想办法使其尽快创造更大的效益。对这样的企业，我们采取化整为零、分块搞活等形式，发挥资产、技术、劳动力和资源优势，以资源换项目，以存量换增量，通过引资合作或引联挂靠等手段，尽力盘活一切存量资产，使一批国有粮食企业重新焕发了生机，为安置职工开辟了一条新路。因体制不新而连年亏损的三星级宾馆金龙大厦通过分块租赁后，既获得了良好的经济效益，又安置了 60 多名职工。市浸油厂拥有 3 万吨的油料加工能力，但已 6 年多无能力开工生产，职工多次进省城上访。2004 年企业组赁给山东黄淮粮油集团，具有战略眼光的黄淮集团两期投入 1.8 亿元上了米糠油生产线，达产达效后年可实现产值 4 亿元，利税 4000 万元。还有绿海广场、市一粮库的小浸油厂、人友集团的金龙药业，也分别通过化整为零、分块租赁的形式，与外商或民营企业联营合作，不仅使职工有了就业机会和生活出路，而且为保证国有资产的保值增值和通过增加经济效益来化解不良债务，

维护国家利益创造了条件。

（三）可退产权，全部退出

根据国有经济战略性调整的要求，我们把 56 户国有资产能全部退出的企业作为改革的重点，在严格进行清产核资、财务审计、产权界定、资产评估的基础上，按程序公开交易，通过整体出售、资产变现、股份制改造等多种形式，尽快使这些企业国有资产全部退出，国有企业职工身份全部置换，截止 2005 年 5 月末，已有 46 户企业完成了产权退出改革，占应退出企业的 82%。市第一粮库闲置多年的稻谷车间以 75 万元价格出售给加拿大外商，组建兴达米业集团，外商投入 19.6 万美元引进日本东洋公司先进设备和生产工艺，生产“碧珠”牌免洗米和富叶酸营养米畅销国内外，产品出口加拿大、日本、韩国、香港等国家和地区，占黑龙江省粮食出口额的 70%，安置 87 名职工重新就业。市第二粮库通过土地产权转让形式收回变现资金 480 万元，使原企业 373 名职工身份得以置换。市、县（区）粮油供应公司将所属的 130 个粮店全部出售，变现资金 345 万元，全部用于置换职工身份；绿海广场西区地下商场以 666 万元优先出售给原企业职工。这些变现资金使企业职工得到了置换身份的应得补偿。麻山粮食公司麻姑酒业将资产一次性全部量化到股，职工出资买断，通过股份制改造使企业由国有变为民营，企业实力大增，2004 年与农民签订了 60 万瓶苦瓜种植订单，使销售额增至 5000 万元，利税达 500 万元。

（四）发挥优势，联合经营

虎林卫星粮库发挥地域和资源优势，与贵阳领先集团联营合作组建了黑龙江（虎林）领先食品有限公司，一期工程已投资 1500 万元，建成方便米饭生产线 4 条，年生产能力可达 1200 吨，产品销往印度尼西亚 6 个货柜。虎林三粮库与哈尔滨华义食品有限公司投资 850 万元，联营兴建日处理鲜奶 100 吨的乳品加工厂。上述项目的兴建，为企业积攒了后劲。

（五）资不抵债，融通债权

国企改革的目的不仅仅在处置变更产权，合理分流安置职工也是主要任务之一。许多粮食企业由于计划经济形成的资不抵债事实，使我们在改制中已无权处置资产，但企业还有职工需要解除劳动关系和分流安置等不容回避的现实。为切实维护职工的切身利益，我们对资不抵债和已由金融资产公司处置的企业不是一推了之，而是积极想方设法与金融部门合作，争得他们的支持，在合情合理的前提下，尽量取得资产处置权。市盐业公司以 224 万元成功回购债权 3200 万元，回购比例为 7.6%，是我们鸡西市目前回购债权的最低标准；金龙大厦以 660 万元回购债权 3004 万元，目前正在办理资产变更手续。这种方式的改革，获得了很好的“双赢”效果。

三、协调运作，为企业改革创造良好条件

国有粮食企业人员多、包袱重，改革不可能一蹴而就，必须充分利用方方面面有利因素，形成最大合力，共同为推进企业改革创造良好环境。为此，我们在推进粮食企业改革过程中，不仅注重调动广大干部群众的积极性，创造性，注重因企施策，而且注重把握机遇，千方百计利用好一切有利因素为企业改革服务。