

005988



MINZU GROUP

# 民族集团发展史

布赫  
著

(1954年—2004年)

远方出版社

谨以此书献给内  
蒙古民族商场建店 50  
周年……

# 民族集团发展史

布赫 

主编 柳树珍

远方出版社

编委会主任：云文广

编委会副主任：柳树珍

编委会委员：纳森巴雅尔 何结林 索晓光 李宪梅  
李万寿 赵银丽 云铁柱 孙利

顾问：王录 云枫 张然莲 王金宝 桑春梅  
于蒙溪 郭荣华 王善发

主编：柳树珍

副主编：孙利 高培萱

民族集团企业史志编撰办公室主任：孙利

撰稿：孙利 高培萱

摄影：刘振英 张建民 徐国庆

# 序 言

全国政协原常委 原国家商业部部长  
中国商业文化研究会会长 中国企业文化研究会理事长

胡平

我国是世界上历史悠久而又富于优秀文化遗产的国家，素有编纂地方史志的优良传统。“以史为鉴”，是尽人兼知的古训，“盛世修志”是历史的惯例。以《史记》为首，被清代乾隆皇帝定为正史的《二十四史》就有三千二百余卷，记载历史绵历四千多年。而浩如烟海的地方史志更是数不胜数，据统计，全国现今保存前人所纂地方史志书籍八千余种，多达十万余卷……

内蒙古民族集团是内蒙古、呼和浩特商业界公认的“领头羊”和高擎改革开放大旗的“先驱者”。近半个世纪以来，内蒙古民族集团历风雨、战巨浪，在商海中始终奋勇前进，创造了辉煌的业绩，为内蒙古和呼和浩特的经济发展做出了巨大的贡献，当之无愧地被人们誉为“民贸之星”和“商业巨舰”。

总结民族集团的发展历史，研究探讨民族集团在商海中长盛不衰的原因，就应该编纂反映企业发展历程的书籍。为此，在以云文广同志为首的民族集团集体领导下，经过编纂人员的辛勤劳动，一部《内蒙古民族集团发展史》正式出版发行了，对此，我表示热烈的祝贺和衷心的祝愿！《内蒙古民族集团发展史》的编写成功，无疑是“服务当今，造福后人”的一项有益工程，对内蒙古、呼和浩特的经济发展定会起到“资政、教化、存史”之作用。

该书内容详实,编排合理,结构严谨,文字流畅,表简图精,记叙生产力和生产关系的发展和改革开放的主线突出,是存史咨询、总结经验、服务当今的上乘之作,具有裨益当代,激励今人,惠泽后世的重要意义,为民族地区高举改革开放的大旗、建设社会主义市场经济作出了有益工作。

欣喜之余,写下此文,谨为之序。

2004年8月6日

## 概述

素有“塞外王府井”之美誉的呼和浩特市商业中心——中山西路，高楼大厦鳞次栉比，商厦店铺灯火辉煌，步入这片热土的朋友，无不被她那气势恢弘的营业规模和车水马龙的繁荣景象所感叹、所折服。

在这一大片商业高楼大厦中，最引人注目的是一座占地数万平方米的“城中城”——这就是历史悠久、名驰遐迩的内蒙古民族商场有限责任公司。

内蒙古民族商场有限责任公司(以下简称“民族集团”)是新中国成立后塞外青城最大的一家国有商业企业，也是几十年来内蒙古商界公认的“领头羊”、党的十一届三中全会以后高擎改革开放大旗的“先驱者”。

历史的风风雨雨，商海的滔天巨浪，优胜劣汰的市场经济基本规律，使许多国有企业“几多消亡，几多沉浮”。然而，被原国家商业部部长胡平誉为“民贸之星”的民族集团，却始终如同一艘“商业巨舰”，在商海中破浪前进，经受住无数次的考验，在风口浪尖上闯出一条自我发展的道路。

纵观民族集团的发展历程，其成功的原因，根本的一条就是企业在党的改革开放方针政策的指引下，在各级政府的大力支持下，在我国社会主义市场经济体制逐步形成和不断完善的过程中，始终坚持以市场为导向，抓住机遇，大胆改革，勇于开拓，科学决策团体拼搏的结果。同时，也因为民族集团以云文广同志为首的领导班子，审时度势，以“追求无限，创业无限”的坚强信念，一步一个脚印走了下来。

“以史为鉴，可以知兴亡。”民族集团的发展史，可以说是呼和浩特市商业发展的“晴雨表”和缩影，总结民族集团的发展史，对呼和浩特市乃至内蒙古自治区经济建设的过去、现在、将来都有不可估量的史料价值和借鉴价值。民族集团这个塞外的商业巨星，全国十大百货商店贸易联合会成员单位，所经历过的拼搏、辉煌都为呼和浩特、内蒙古的经济发展史留下重重的、充满绚丽色彩的一笔。

民族集团的发展史，可以初步分为四个时期，即1954年——1983年的联营商

店时期,1983年——1992年改革创业时期,1993年——2002年股份制发展时期,2003年以后进行的产权制度改革和建立现代企业制度时期。

### 一、联营商店时期(1954年——1983年)

民族集团原名为“呼和浩特国营联营商店”,建于1954年,位于呼和浩特市中山西路中段,商店占地11000平方米,三层楼,营业面积2400平方米。是当时呼和浩特地区规模最大、经营花色品种最齐全的国有商店。那时,提起联营商店,呼和浩特市人无人不知无人不晓。当时人们亲切地称它为“三层楼”。青城人逛联营商店就像北京人逛王府井一样惬意,到呼和浩特市出差的人,不去联营商店逛逛,等于没来呼和浩特市一样。

在百业待兴、商品匮乏的建国初期,尤其是六十年代初三年困难时期,联营商店充分发挥了国有商店独有的特点和平抑物价、保障供给的主渠道的作用,为青城人民的生活、呼和浩特和内蒙古的经济发展做出了突出的贡献。

然而,由于当时是在计划经济体制下,全国经济处于物资统一调配,产品统购统销,分配是平均主义,企业稳端“铁饭碗”,员工共吃“大锅饭”,同行业之间没有竞争,死水一潭,优哉游哉,所以导致近二十年呼和浩特商业界停滞不前的状况。即使是在这种情况下,联营商店在各任领导班子的带领下和上级部门的关怀下,还是以优质的服务、较充足的商品和“为人民服务”的办店宗旨,赢得了广大顾客。

“文革”中,因受极左思潮的影响,1966年8月,联营商店改为“革命化”的名字——“呼和浩特市百货公司人民商店”。但由于老字号的“联营商店”,十多年来深入人心,广大顾客还是将改名后的商店仍旧称为“联营商店”,“人民商店”几乎无人称呼。名字改得革命了,但因提倡阶级斗争,“年年讲,月月讲,天天讲”,造成内乱,各派之间斗争不断,服务质量严重下滑,售货员和顾客之间的纠纷、争吵司空见惯,再加上物资极端匮乏,任何商品都要票证,“文革”中商店长期处于萧条态势。

1976年粉碎了“四人帮”,“文革”十年内乱结束,商店开始走上正规。1977年拨乱反正,商店又恢复了原名“联营商店”。

1979年,随着改革开放形势的发展,我国与世界的接触越来越广,来华国际友



人逐步增多,为适应发展,呼和浩特市商业局指定联营商店兼营专为外宾购物服务的“友谊商店”,并负责自治区旅游商品批发业务,商品则由中央直拨供应。

1983年4月18日,云文广同志从市百货公司副总经理的岗位上正式调入联营商店,担任经理、党总支书记,挑起了商店的重担。

上任伊始的云文广同志,就以运筹帷幄的大将风度,大刀阔斧地进行了改革、整顿工作。他的上任很快使联营商店呈现出勃勃生机。

为了满足呼和浩特市居民的购物需求,早在1982年,云文广在担任市百货公司副总经理时就开始负责筹备商店中楼的扩建工作。

## 二、改革创业时期(1983年——1992年)

1984年联营商店营业楼的扩建工作完成,在原楼的东侧,一座四层商业大楼竣工。这座新的商业大楼,营业面积达3519平方米,4月23日正式开业。新建大楼与旧楼连在一起,并正式改名为“呼和浩特市百货公司中山路商场”。

这一年,在云文广的领导下,商店开始在内部推行改革措施,划细核算单位,实行以部为单位的三级管理二级核算制,实行以岗位责任制为主的一系列规章制度,全面推行了企业责任制和内部承包制。责任制的建立,使企业的面貌大改,经营异常兴旺,销售直线上升,经济效益节节攀升。

就在人们陶醉于现有取得的成就时,云文广敏锐地看到,许多呼和浩特市人从外地回来,仍是大包小包地往回带东西。对这一现象,他认为,许多商品在呼和浩特市还是买不到,呼和浩特市地区还没有一座像样的大商场。于是,他决心把企业的“蛋糕”再做大——扩建中山路百货商场。内蒙古民族商场的蓝图已在他心中形成。

1986年企业开始扩建新的商厦,这座2万平方米的商业大楼,投资近2000万元,拆迁兼并安置许多单位人员,要一年建成,在当时引起的轰动是前所未有的,所经历的困难、艰辛、酸甜苦辣,是常人所想不到的。经过一年多的拼搏、奋战,终于建成了大楼,为自治区40周年大庆献上了一份厚礼。

1987年8月1日,在内蒙古自治区成立四十周年的大庆的日子里,又一座新的大厦落成了。新落成的大厦和原来的大楼经过一座过街楼巧妙地连在了一起,形成了一座气势恢弘的现代化综合商业大厦。商厦建成后,起了一个响亮而又具有少数民族地区特色的名字——内蒙古民族商场,原国家副主席乌兰夫欣然为商场题写

了场名。民族商场的开业,促进了呼和浩特市和外地客商的联系,于是,在云文广做大的“蛋糕”中,云中大酒店又应运而生了。经过不懈的努力,这座高达十层的二星级豪华酒店于1990年建成并于1991年正式营业。

1991年,自治区首届那达慕大会在呼和浩特市召开,云文广又敏锐地抓住这一机遇,决定再造一座综合商场。同年8月满达商城建成并营业,开创了企业兴办市场的先河。时任自治区主席的布赫亲笔题写了场名。满达商城仅用了75天就建成,被市领导高度评价为“满达速度”。同年,以民族商场为龙头开始组建集团公司。

1991年接收了呼和浩特纺织站。

民族集团从一个在全国名不见经传的中小型商店,一跃而成为全国十大百货商店贸易联合会成员单位。这是民族人创造的奇迹,也是以云文广为首的领导班子创造的奇迹。民族集团打造的商业巨舰,在商海中破浪前进,销售突破亿元大关,在全国大型零售企业排行榜上已经榜上有名。

### 三、股份制发展时期(1993年——2002年)

1991年开始,公司开始了股份制的学习、调研,1993年正式成立了股份制企业。

1993年是民族集团在发展过程中重要的一年,这一年民族集团进行股份制改造,将集团改组为股份制公司,这标志着公司的第二次创业和腾飞。

——1993年中港合资云龙房地产有限责任公司成立。

——1994年长乐宫娱乐有限公司和购物中心开业。

——1995年与新城区政府合作的百灵商厦重装开业。

——1996年,民族集团股票在深圳交易所上市,使企业的发展如虎添翼。

——1997年5月,公司名称由“内蒙古民族商场股份有限公司(集团)”更名为“内蒙古民族实业集团股份有限公司”。同年在自治区成立五十周年大庆之际,企业投资3000多万元,全面改造装修了民族商场,以崭新的面貌出现在青城人们面前。同时,兴建了大型室内嬉水游乐场所——嬉水乐园,兴建了益豪摩托车厂,接收了依法破产的呼和浩特市电子设备厂。

——1998年又托管了昭君大酒店,企业四面出击,处处开花,不断扩大着自己的实力。

企业的发展,突破了单一的商业概念,扩展到以商业为主综合经营领域。并逐步形成了一个跨地区、跨行业、多功能、全方位的大型企业集团。这时的公司拥有20多家分公司,8家合资公司和50个内部核算单位。在内蒙古自治区同行业中的资产、利税、销售均列首位。

——1999年,由国家财政部、国家国有资产管理局以及自治区政府批准,成立了内蒙古鑫源控股有限责任公司,代表国资局进行国有资产的管理和经营。

对许多中国企业而言,“长不大”是一个困扰企业的难解之谜。改革开放以来,虽然许多企业成长壮大了,但大多数企业还是面临着“长不大”的困扰。有的企业甚至表演了“高台跳水”——企业快速成长,然后就失去控制,分崩离析。

而民族集团却能跳出“长不大”的怪圈,在改革开放后的较短时间内,快速成长,不但长大了,而且站稳了脚跟,稳住了阵脚,这不能不说是一个奇迹,一个在云文广领导下民族人创造的奇迹。

民族集团实现了从商品经营到资产经营到资本经营的历史性转变。——股票的发行和融资建设、股票的上市和增资扩股,实现了国家增值、企业发展、个人多得的三赢局面。

之后,企业按照党的十五大提出的国有商业股份逐步从市场竞争的序列中退出的要求,同时,民族集团根据市场变化,积极进行资产重组,到2002年底,终于实现了国有股全部退出,为实现企业产权制度的改革和建立现代企业制度奠定了坚实的基础。

#### 四、产权制度改革和建立现代企业制度时期(2003年——)

企业如人,有其自己的生命,只不过有的“命长”,有的“命短”;有的“命硬”,有的“命软”;有的最终走向消亡、破产,有的又迎来凤凰涅槃。

民族集团在商海拼搏中,也曾面临重重困难,民族集团这面大旗究竟能打多久?许多人发出疑问。但是,在云文广董事长的高瞻远瞩和睿智的应变能力下,又一次抓住了国有企业改制的机遇,通过一系列的资产置换、资产重组,又迎来了企业新的发展时期。

2003年,公司控股股东内蒙古鑫源控股有限责任公司顺利完成了对集团转制改革工作,按法定程序新组建了董事会、监事会。同年5月12日召开了公司股东大会及第一届董事会、监事会。从此,民族集团从国有控股企业正式转变为国有民营的股份制企业,同时企业所有的职工都置换了身份,实现了“砸三铁”。新生的国有民营企业——内蒙古民族商场有限责任公司(仍简称“民族集团”),是民族集团的发展和延续,是民族集团又一个新的起点。

改制后的民族集团,实行了精兵简政,消除了臃肿的机构,精简了科室,制定了一系列适应企业发展的规章制度和发展规划,并明确了发展战略思路,从而为适应不断发展的市场经济形势,建立现代企业制度奠定了坚实的基础。

民族集团这次脱胎换骨的改革,以国有企业向旧体制告别为开始,以企业法人绝对控股和其他经营者参股为手段,彻底抛弃了计划经济留给企业的“遗产”,建立了现代企业制度。

轻装上阵的民族集团,又要展翅高翔。

## 目 录

序言 .....	(01)
概述 .....	(01)

## 第一篇 峥嵘岁月稠

<b>第一章 联营商店诞生 .....</b>	<b>(02)</b>
第一节 应运而生的青城第一店 .....	(02)
第二节 历史变迁 .....	(03)
<b>第二章 经营管理与劳动竞赛 .....</b>	<b>(05)</b>
第一节 计划经济时代的经营管理 .....	(05)
第二节 社会主义劳动竞赛 .....	(09)
<b>本篇附录</b>	
附一:联营商店时期党政工团领导名录 .....	(12)
附二:1954年——1992年经营及人员情况一览表 .....	(14)

## 第二篇 创业百战多

<b>第一章 雄鹰展翅 .....</b>	<b>(16)</b>
第一节 兴建中楼 .....	(16)
第二节 体制改革 .....	(17)
第三节 机构改革 .....	(18)
第四节 经营管理 .....	(18)
第五节 企业文化雏形 .....	(21)
<b>第二章 神来之笔 .....</b>	<b>(24)</b>



第一节	构筑现代化商厦蓝图 .....	(24)
第二节	夯实现代化商厦基石 .....	(26)
<b>第三章</b>	<b>打造航母 .....</b>	<b>(27)</b>
第一节	商业那达慕——满达商城 .....	(27)
第二节	云中大酒店的兴衰 .....	(29)
第三节	呼和浩特纺织站的接收 .....	(31)
第四节	早期连锁店的探索 .....	(32)
第五节	集团化发展 .....	(34)
<b>第四章</b>	<b>管理之本 .....</b>	<b>(35)</b>
第一节	管理体系 .....	(35)
第二节	人才战略 .....	(37)
第三节	企业升级 .....	(38)
<b>第五章</b>	<b>经营之道 .....</b>	<b>(40)</b>
第一节	五年承包创奇迹 .....	(40)
第二节	辉煌看“八五” .....	(41)
<b>第六章</b>	<b>共建之花 .....</b>	<b>(44)</b>
第一节	精神文明共建 .....	(44)
第二节	军民鱼水情深 .....	(46)
<b>本篇附录</b>		
附一:	中山路百货商场领导名单(1984年——1986年) .....	(48)
附二:	内蒙古民族商场党政工团领导名单 .....	(49)
附三:	内蒙古民族商场(集团)总公司领导名单(1991年——1992年) ...	(49)
附四:	1983年——1992年经营及人员情况一览表 .....	(50)

### 第三篇 商海逐浪高

<b>第一章</b>	<b>股份制改革 .....</b>	<b>(52)</b>
------------	--------------------	-------------

第一节	吹响股份制改革的号角 .....	(52)
第二节	实行股份制 .....	(56)
<b>第二章</b>	<b>股票上市 .....</b>	<b>(60)</b>
第一节	辉煌时刻 .....	(60)
第二节	激情回报 .....	(63)
<b>第三章</b>	<b>快速发展 .....</b>	<b>(64)</b>
第一节	融资与投资 .....	(64)
第二节	各种业态介绍 .....	(66)
<b>第四章</b>	<b>经营战略的转变 .....</b>	<b>(74)</b>
第一节	经营商品 .....	(74)
第二节	经营商店 .....	(77)
第三节	客户经济 .....	(79)
<b>第五章</b>	<b>真情服务 诚信永远 .....</b>	<b>(80)</b>
第一节	品牌服务 .....	(80)
第二节	温馨服务 .....	(84)
<b>第六章</b>	<b>企业文化的形成与发展 .....</b>	<b>(86)</b>
第一节	企业精神 .....	(86)
第二节	商业文化 .....	(87)
第三节	企业文化——经济发展的推进器 .....	(91)
<b>第七章</b>	<b>资本运作 .....</b>	<b>(92)</b>
第一节	鑫源控股的成立 .....	(92)
第二节	前期资本运作和结构的调整 .....	(94)
<b>第八章</b>	<b>资产重组 .....</b>	<b>(96)</b>
第一节	实施资产重组的背景 .....	(96)
第二节	重组实施情况 .....	(97)
<b>第九章</b>	<b>企业改制 .....</b>	<b>(101)</b>
第一节	改制基本过程 .....	(101)
第二节	职工身份置换 .....	(102)



<b>第十章 后勤保障</b> .....	(104)
第一节 安全保卫 .....	(104)
第二节 基建 动力 设备 物业 卫生 .....	(106)
第三节 职工福利 .....	(107)
<b>第十一章 奉献爱心 回报社会</b> .....	(109)
第一节 捐资救灾 .....	(109)
第二节 公益事业 .....	(111)
<b>本篇附录</b>	
附一:内蒙古民族商场股份有限公司(集团)党政工团领导名单 .....	(115)
附二:内蒙古民族实业集团有限公司党政工团领导名单 .....	(116)
附三:内蒙古鑫源控股有限责任公司党政工团领导名单 .....	(117)
附四:1993年——2003年历年经营及人员情况一览表 .....	(118)

## 第四篇 谱写新篇章

<b>第一章 凤凰涅槃</b> .....	(120)
第一节 产权制度改革和现代企业制度的建立 .....	(120)
第二节 产权制度改革后的股权结构 .....	(121)
<b>第二章 新的起点</b> .....	(123)
第一节 建立现代企业制度的管理体系 .....	(123)
第二节 改制后的企业发展形势 .....	(124)
<b>创新篇</b> .....	(127)
<b>大事记</b> .....	(131)
<b>附 录</b> (企业荣誉、历任领导简介、名人风范、职名录) .....	(165)
<b>后 记</b> .....	(195)





忆往昔，峥嵘岁月稠。  
历史不会忘记，解放初期，塞外青城只是个边陲小城；那时，人口稀少，街面上尽是小店铺，大的商店寥若星辰。1954年，在中山路建起的三层商业大楼——联营商店吸引了无数人的目光，很快就名驰遐迩，并成为全市乃至全内蒙古人民引以为自豪的商业中心和标志性建筑

.....

## 峥嵘岁月稠

第一篇

