# XX同志在全市国有粮食购销企业改革会议上的讲话

来源：网络 作者：红尘浅笑 更新时间：2025-04-12

*同志们：今天这次会议是经市委、市政府研究召开的一次重要会议。刚才李书记已经讲了这次会议的目的和任务，等一会毛市长还要做重要讲话。我先讲几点意见，供同志们在工作中参考。一、关于我市国有粮食购销企业改革前段情况的简要回顾2024年，省委、省政府...*

同志们：

今天这次会议是经市委、市政府研究召开的一次重要会议。刚才李书记已经讲了这次会议的目的和任务，等一会毛市长还要做重要讲话。我先讲几点意见，供同志们在工作中参考。

一、关于我市国有粮食购销企业改革前段情况的简要回顾

2025年，省委、省政府把我们商丘市确定为全省粮食购销市场化改革的五个试点市之一，在全市范围内我们推行了以“三放开”“一调整”“一锁定”“一加快”为主要内容的粮食购销市场化改革。从一年多来的情况看，我市的粮食购销市场化改革进展是比较顺利的，也取得了一定的成绩。对国有粮食购销企业的改革进行了一些有益的探索，但是总体上进展比较迟缓，效果不很理想。

改革方面取得的成绩：一是截至今年6月底，全市已经完成人员分流安置4104人，共使用资金2826万，其中省拨资金1800万，企业自筹1000多万元。在这同时，全市粮食战线的广大干部职工转变思想观念，变“坐门等客”为“主动上门服务”，采取下乡设点收购到户，收购数量与职工效益挂钩等措施，在发挥国有粮食企业主渠道方面作了大量的工作。如虞城县粮食局在去年的粮食收购中实行收购目标责任制，广大职工放下架子、推上车子入村入户收粮近2亿斤，取得了良好的经济效益。同时我们积极发展订单农业，搞好农村粮油服务社建设，创办经济实体，增加就业岗位，富余职工分流安置工作稳步推进。如民权县褚庙粮管所利用现有场地和临街门市部成立了褚庙粮油贸易批发市场和综合商业超市，设置粮油销售部、化学农药销售部、种子部、副食品经营部，在主要村委和优势地段设立了2个粮油收购部、3个综合服务社、2个粮油加工店，各部厂店独立核算、独立经营、商品物资统一配送，实行效益工资，体现多劳多得。全所职工除定岗定编29人外，其余人员均安置到位，实现了人人有活干、人人有饭吃的目标。睢阳区包公庙粮管所发挥自身优势，建立日处理60吨面粉厂一座。并以此为依托，开展多代多换业务，全所55名职工无一人下岗，还安置社会人员36名，年实现利润数十万元。睢县城关粮店抢抓商机，创办年产330万条编织袋厂一座，为粮食购销市场化改革后的城镇粮店职工找到了新的就业门路。虞城县粮食系统在全县农村建立固定收购点60个、网点260个、发展养殖专业户20家，实现职工转岗就业800多人，2025年实现多种经营利润879万元，全系统当年减亏1000多万元。这个县的稍岗、张集等不少粮管所均实现了职工平稳分流转岗。除了以上典型之外，我们还有不少地方和单位在推进国有粮食购销企业改革方面作了一些有益的探索，摸索了一些经验。另外，2025年省组织对我市国有粮食购销企业审计中发现的问题，也已全部得到了纠正。

存在的问题。突出表现在以下几个方面：一是地方和一些部门的领导对国有粮食购销企业改革的重要性、紧迫性、复杂性还缺乏足够的认识，改革的主动性、责任感不强，等待、观望、求稳怕乱、依赖思想严重。尽管我市试点工作已经开展了一年半的时间，尚有4个县（市）区政府至今没有正式出台国有粮食购销企业改革方案。其他地方已出台的方案可操作性也不强，基本上是为迎接省里检查比照市里文件照抄照搬的，换个头换个称谓发下去了。二是还有一些地方的粮食系统对“三老”问题底子不清，对资产底子不清，对如何改革思路不清，改革工作的安排部署处于一般号召。三是组织机构不健全。有的政府没有成立领导小组，没有设立改革办公室，仅靠粮食部门自己做了一些基础性工作，其他县直单位比如说计委、财政、劳动、农发行等还没有进入状态，粮食部门跳“独脚舞”。四是一些国有粮食购销企业的职工思想不解放，缺乏创新意识，等、靠、要思想严重，消极畏难情绪大。企业改革没进展，“大锅饭”问题依然存在。

二、认清形势，明确任务，强力推进我市国有粮食购销企业改革。

根据国务院关于深化粮食流通体制改革的实施意见和全省粮食改革工作会议精神，按照市政府常务会议研究的意见，我们市国有粮食购销企业改革的指导思想是：以“三个代表”重要思想和党的十六大、十六届三中全会精神为指导，认真贯彻落实国家、省关于加快粮食流通体制改革和强力推进国有粮食企业改革的政策措施，以建立现代企业制度、改革产权制度和分流安置富余职工为重点，加快国有粮食购销企业的战略性调整和改组，强力推进企业经营机制的转换和管理体制的创新，使国有粮食企业尽快成为自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展的市场主体。总体目标是：2025年底，国有粮食企业的改革要全面到位，全市国有独资及国有控股、参股粮食购销企业个数由237个压缩到80个左右。全市国有粮食购销企业职工总数有现在的26741人压缩到8000人左右。总体要求是9月底以前必须完成人员分流安置和基本完成企业改组。10月扫尾。11月份市政府组织验收。年底报省验收。总之，2025年底必须全面完成国有粮食购销企业的改革任务。要完成上述目标，达到上述要求，必须突出抓好四个方面的工作：

第一，认清形势、统一思想，增强国有粮食购销企业改革的紧迫感、责任感。要认清形势，我们面临的什么形势？主要有以下四个方面：第一个方面就是中央、省委省政府、市委市政府有部署，那就是说上面有精神。第二个方面就是说国有粮食购销企业“三老”问题突出。我们经历过亏损、挂帐、再亏损、再挂帐的几次挫折。国家对粮食企业的“三老”问题花费和投入了很大的代价，仍然解决不了粮食部门的亏损问题。说到底是个体制问题、机制问题，由此看改革是势在必行，所以中央下决心推进粮食改革。其一是对农民实行直补，减税让利；其二是粮食市场、粮食价格彻底放开；其三是建立中央直属粮食储备库，国家直接控制一部分粮源；其四是从中央到地方党委、各级政府都出台了一系列关于粮食流通体制改革的政策措施，一环套一环、一层深一层地迫使粮食部门、粮食企业尤其是国有粮食购销企业必须改革。市场放开了，价格放开了，以后也不给你亏损挂帐。而且还有一个措施，即是农发行贷款按照购得进、调得出、有效益的原则进行发放，不再提坚决杜绝打“白条”的问题了。国家对农民实行直补、减税两种补贴，不再说农民的粮食必须卖出去了，想卖就卖，不想卖就不卖，农业税交钱也行，交粮食也行。这个情况同志们都心中有数，从这个情况看改革也是势在必行的。第三个方面就是目前我们全省18个市都在全面推行国有粮食购销企业的改革。而且我们市是5个试点市之一，其他市的改革、兄弟市的改革、我们自己的改革试点也为我们下一步全面推进改革作了充分的物资准备和思想准备。省里拨给我们有钱，而且给我们的有政策，兄弟市和我们本市一些粮管所、一些国有粮食购销企业的改革都有了可行的经验和做法，可以供我们全面推行改革拿来借鉴。第四个方面就是从我市国有粮食企业的改革的实践证明改革就有出路，不改革就寸步难行。刚才我表扬的几个县局和粮管所，都是在改革方面已经尝到甜头的。也还有一些国有粮食企业面临倒闭、破产，已到了不改不行的地步。以上这四个方面就是我们面临的形势。我们必须痛下决心，坚定不移，强力地、稳妥地、有序地、有领导、有组织地推进国有粮食购销企业的改革。

第二，加大国有粮食购销企业分流安置力度，确保完成分流目标。在认清形势的基础上就要明确我们改革的任务是什么，说到底就是今天要强调和部署的人员分流与企业改组改制，其他的改革都要围绕这两项改革来进行，或者说要服务于这两项改革。在国有粮食购销企业改革中，要在按照正常的经营业务量合理定编、定员、定岗的基础上，主要做好定岗定员后富余人员的分流安置，这是决定国有粮食购销企业改革成败的中心环节，也是深化粮食流通体制改革的重中之重。具体措施有以下几点：

1、按照国家规定，对符合退休、病退、特退条件的人员办理退休手续。对现有距离法定退休年龄不足5年（含5年）和工龄在30年（含工龄30年）以上的尚未办理内退手续的547名职工办好内退手续（前一阶段已经办理内退2130人），实行内部退养，到年龄再退休。

2、根据个人自愿，对不符合内退条件，但年龄偏大（女40岁以上、男50岁以上）的1754名职工，办理协议保留劳动关系手续，实行协议退养。企业按规定交纳职工社会保险费和发放一定的生活补助费。生活费标准由各县（市）区政府自定。待达到内退年龄时，再办理内退手续，享受内退人员待遇。

3、对个人自愿申请解除劳动关系的11000多名职工，办理解除劳动关系手续，一次性给予经济补助，与企业彻底脱钩。经济补偿标准由各县（市）区自定。

4、根据定岗、定员、定编标准，通过考试、考核、考评，公开竞聘上岗8000人左右。保留这8000人左右的购销企业队伍，必须是通过考试、考核、考评，公开竞聘；必须与企业重新签订劳动合同，建立符合现代企业制度要求的新型劳动关系。

5、拓宽经营渠道，创办经济实体，安置分流职工。这方面粮食部门和计委初步算了个帐，全市计划按照覆盖现有50%行政村的计划，建立1500个服务社，100个城镇商贸经营网点，加上粮食部门订单面积达到400万亩以上，每个县（市）区至少建立一个粮食产业化龙头企业。通过这些载体，安置职工转岗就业4000人左右。这样一算账26000多人的分流安置问题也就解决了，计划是这样，但做起来还是有很大的困难要克服。

6、退伍转业军人、工伤等职工按省政府办公厅豫政办[2025]45号文件和商政办[2025]1号文件的有关规定分类妥善安置。

在落实以上措施过程中，要注意做好以下四项工作：

首先，要认真做好广泛的宣传发动和深入细致的思想政治工作。我们的改革政策是无情改革、有情推进；无情改革、有情实施。为了我们广大的常年在粮食战线上为我们的粮食工作作出过贡献的干部和职工的现实和长远利益，我们的改革是势在必行、矢志不移，我们改革的措施和办法要以人为本，要坚持开展广泛的宣传发动和深入细致的思想政治工作。坚持一把钥匙开一把锁，逐人解决思想问题，要让留者安心，要让走者放心，说到底一句话要确保稳定。这个时候正是体现我们各级政府和粮食、计委、财政、劳动、发行等有关部门工作能力和水平的时候。能不能处理好中央经常强调的改革、发展、稳定之间的关系，在这次国有粮食购销企业改革中是一个检验和考验。

其次，要完备手续，规范操作。在职工分流安置中，除协保、内退外的其他在职职工，无论选择哪种分流安置办法，原企业都要与职工解除原有的劳动合同关系，其中对离休、退休、特退、病退人员的管理和档案全部移交当地社保管理机构管理，与原企业脱离关系；对内退、协保人员签定相关协议，实行托管；对重新返聘到购销企业、附营企业人员重新签订劳动合同，一律转换为合同工身份。个人经济补偿金可作为股本金或上岗保证金交新企业管理，当合同期满或者不再续签合同者，再由所在企业按规定补偿给职工个人。通过竞聘、考核愿意上岗、留岗的人员要交保证金。人员分流一定要从实际出发，规范操作，在实施过程中必须做到钉是钉、卯是卯，不留尾巴，不留后遗症。

其三，要用足用活政策，千方百计筹措粮改资金。富余人员的分流安置的资金筹措，根据外地的先进经验，结合省政府精神，我们大概划分以下7个资金来源渠道：一是资产变现收入；二是土地出让金收益；三是企业原有积累；四是省政府安排的粮食风险基金；五是当地政府国有粮食企业改革的专项资金；六是竞争人员上岗交纳的风险抵押金；七是其他渠道筹集的资金。竞争上岗人员交纳的风险抵押金有两重性，一个是负面的，这个钱本来是拿来搞经营的拿出来补给下岗分流人员有一定风险；正面作用就是其他下岗人员心安理得。市委市政府多次谈论这个问题到底合理不合理，这是改革中的探索，成功的地方就合理了，不成功的地方就不合理了，但它有利于下岗分流。省政府今年补助我市的改革资金已经下发到各县（市）区财政，这部分钱是省政府专门支持粮食购销企业改革的，用于下岗分流安置，这个钱是生命钱，任何县（市）区 、粮食购销企业包括财政部门、个人不能有一分钱的克扣，一旦发现将严加惩处。

其四，要落实社会保障，把国有粮食购销企业的职工统一纳入社会保障体系。未参加基本养老保险的基本医疗保险、失业保险、工伤保险或者是欠缴各项社会保险的企业，要按国家规定补办补交，改制企业必须及时为职工接续养老、失业保险等社会劳动保障关系，已参保企业的退休职工按有关政策规定移交社区管理，其基本养老金由社保经办机构按规定实行社会化发放，离休职工按现行政策管理。企业改制时，历年所欠医疗、保险、失业、工伤等社会保险费可从企业资产变现中全额清偿，也可从净资产或有效资产中一次性扣除交由新企业接管，由新企业负责上交。一次性交纳确有困难的可以缓交，由新企业制定分期补交计划，并与社会保险经办机构签订补交协议。改制企业的退休职工、工伤或患职业病的职工的社会保险金、伤残抚恤金、供养直系亲属的抚恤金等，按有关规定，经同级劳动和社会保障部门审定，从企业净资产中一次性扣除，扣除后的资产由改制后的企业经营，用于上述人员今后专项费用的支出，净资产不足的部分从企业的有效资产中划出抵缴。医疗保险的缴费办法按同级政府医疗保险制度改革的有关规定执行。对依法解除劳动关系而又不能就业的人员，其档案管理、失业登记、申领失业保险金、以个人身份参加基本养老保险和基本医疗及申请享受城市居民最低保障待遇时，按现行有关规定办理。

第三，要以企业整合为切入点，加快国有粮食购销企业的改组改制步伐，转换企业的经营管理机制。目前我市国有粮食购销企业基本上是按行政区划建立的，点多分散，战线过长，实力弱小，组织结构和功能单一，很不适应市场经济的要求和粮食购销市场化的新形势。必须按照“收缩战线、重组再造、规模经营、壮大实力的思路”，下决心大刀阔斧地进行区域布局调整，搞好资源整合。

首先，理顺关系，转变职能，实行政企分开。要明确和界定县（市）区粮食局的职能，要与企业实行人、财、物彻底脱钩，按照职能业务范围和工作需要核定人员编制，落实行政经费，改革前尚未纳入当地财政预算的，改革后要全部纳入当地财政预算。

其次，组建县级粮食购销公司。全市计划建立9—10个县级粮食购销总公司或集团公司，对已经建立的县级粮食购销公司按照现代企业制度的要求进行规范，完善法人治理结构，没有建立的要尽快组建。县级粮食购销公司的职能除正常的经营外，还包括国有资产的管理职能、政策性业务管理职能、历史问题的处理职能。县级粮食购销公司成立后，原国有粮食购销企业的老帐包括资产、债权、债务全部上收，集中管理。老粮实行委托保管。在改革中实行内退、协保的职工由县级粮食购销公司托管。县级粮食局和县级粮食购销公司要分开，各是各，不能再一个单位两块牌子了。实践证明10年前的改革是失败的，没少戳大窟窿，如果不是两次清产核资、两次挂帐，会把很多人都弄进（监狱）去了。这里特别强调粮食局和粮食购销公司一定要分开，彻底实现政企分开。

其三，整合基层粮食购销企业，撤消现有基层粮管所的一级法人地位。其中对具有一定规模和实力的可作为县级或中心粮食购销公司的报帐单位，其他不符合条件的偏小差的所站通过各种形式进行产权改革，退出国有序列。企业具体设置由各县（市）区根据自己的情况合理划定企业布局，确定企业个数。一般按照区域辐射能力、合理经济流向、交通环境条件、企业经营管理水平，以及对农民服务及粮食的购销功能，每10万人的区域设置一个中心粮食购销分公司，这样全市计划组织建立70个左右区域性的中心分公司，加上县里的购销企业总数控制在80个以内，各县（市）区根据自己的情况研究确定。在具体操作中，原则上对现有年经营量在2500万公斤以上的乡镇粮管所、粮库改建成县级粮食购销公司所属具有企业法人资格的国有独资或控股的中心粮食购销分公司。年经营量在2500万公斤以下的乡镇粮管所（站）、粮库根据实际情况分类处置。其中对资产优良符合经营条件的乡镇粮管所、站、库，改造成中心粮食购销公司的经营网点和报帐单位；对地处偏僻、交通不便、没有条件、没有前景的所、站、库，经过评估整体出让分拆出让、或实行承包、租赁经营；对长期亏损、资不抵债的所、站、库，依法实行破产。

其四，支持和鼓励骨干企业利用品牌和自信优势跨地区兼并重组收购相关企业，建立粮食企业集团，壮大实力。比如睢县城关粮所，这就是个很好的机遇，可以做大做强，兼并其他粮所、其他粮库，有这个能力可以大踏步的前进，经营效益很好。我们还支持鼓励国有粮食购销企业与粮食加工企业、科研单位、种植企业、养殖企业、农民进行联合，也可以组成生产销售和加工经营一体化的经营实体，开展粮食产业化经营，同时还支持鼓励其他国有制和非国有制企业以收购、兼并、控股、参股、租赁承包等多种形式参与国有粮食企业产权制度改革和资产重组。总而言之一句话，在改制改组方面，要八仙过海，各显神通，怎么赚钱怎么搞。

第四，要以股份制改造为核心，加快企业产权制度改革。这个我不具体讲了，按照我们市政府国有企业改革的方案进行，粮食企业还可以考虑自己的特殊性，我看还可以放的更开一些，只要安置好职工、只要把企业救活，把国有资产盘活了，你想弄啥弄啥，大胆的试、大胆的闯，不违法不犯罪就行。在这个基础上，要完善公司法人治理结构，按照现代企业制度的要求规范公司股东会、董事会、监事会和经营管理者的权责，完善企业领导人的聘任制度。这个我们政府的方案中已讲的很清楚，粮食改革的方案中讲的也很清楚，要按照其中的政策规定认真抓好落实，规范操作。

三、认真处理好相关问题

第一，要搞好清产核资，妥善处理改制企业的土地、债权问题。这实际上是为改制、改革、分流人员作准备的，不清产核资，你底子都不清楚，这盆水有多深？债权、债务不明确，下一步没法改，所以必须清产核资，妥善处理改制企业的土地、债权问题。各县（市）区政府在改革中首先要组织粮食、审计、国资、金融等部门联合成立国有粮食购销企业清产核资办公室。统一领导协调对粮食企业的清产核资工作。要委托有资质的中介机构对企业资产进行清理、评估，界定企业实有资本数额，彻底澄清企业资产、债权、债务、人员结构等情况。改制企业资产或股权转让时，要公开、公平、公正，严禁暗箱操作，购买方一次性付清价款的可给予一定比例的的优惠。允许将企业资产变现收入和土地出让收益，用于安置职工和支付改革成本。要设立国有粮食企业改革专项资金，主要弥补国有粮食企业职工安置和补社保资金不足。

第二，要做好仓储库存粮的销售工作。说到销售问题，我们政府要少管一点，尤其是我们成立粮食购销公司以后，一定要按照市场的要求，把握市场的脉搏来确定购销。什么时候出粮食，什么时候调粮食，一定要由企业按照市场规律自主确定。政府、老库存粮要抓紧时间销售，抓紧时间回笼货款。销售后的利润可以拿来作为改革资金，不能存着粮食不卖。我听到一些库、粮店还是不卖粮食，现在我市的小麦收购价格低的到了7角，高的到7角2分多，有的客户来买粮食给7角5还不卖，我认为应该边收边卖，只要赚钱都可以快收快卖、大进大出、快进快出，时间越长费用越高。准备一些资金，农发行田行长一直很支持我们粮食企业的改革，各级粮食部门、粮食企业要去当地发行主动协调，搞好配合，接受监督。我市今年夏粮收购已达到10个亿，这与发行的大力支持是密不可分的，农发行已提供资金6个亿，超过了去年的3个多亿。我们一定要相信发行、依靠发行、支持发行、帮助发行，达到互惠互利的最终结果。群众卖粮，你只要赚钱，就抓紧时间收购。越是在改革期间，越是改制的时候，越要多收粮。粮食公司、粮管所，里面没粮食那算什么？改革都没资本。

第三，要认真学习贯彻《粮食流通管理条例》，实现对粮食流通的依法管理。各级政府、各级粮食部门，各级财政、计划、农发行、工商等部门都要认真学习，尤其是各县（市）区分管的副职、粮食局局长、粮管所主任更要特别注意学习好粮食流通管理条例。要切实抓好《条例》的贯彻落实，依法加强对粮食购销企业市场的监督和管理，维护正常的粮食流通秩序。

第四，切实加强领导，明确职责，分工负责，抓好落实，确保粮改目标的实现。这方面的具体内容请毛市长讲，大家要按照毛市长的讲话要求认真抓好落实。

本文档由范文网【dddot.com】收集整理，更多优质范文文档请移步dddot.com站内查找