

# 房山商办工业发展回顾

李 耀

房山国营商业和供销合作商业，在改革开放前漫长的历史发展过程中，为了认真贯彻党的“发展经济，保障供给”的指导方针，在做好商业流通业务的同时，相应地兴办了一批简易的食品加工工业，在支持工农业生产，满足广大人民群众生活需要方面发挥了重要的作用。

上个世纪八十年代以后，随着国民经济的恢复和发展，对关系群众生活需要的一些商品，国家通过明补或暗补的方式，给予了政策上的支持，随着市场需求扩大，使商办工业进入了一个快速发展的时期。进入九十年代以后，商业经济体制改革向纵深发展，市场竞争日趋激烈，特别是国家调整政策以后，把原来靠政策支持兴办的一批商办工业推向了市场，使其很快失去了竞争优势，陷入了生存困境，在改革的大潮中，纷纷退出了市场，走完了由小到大，由盛到衰的发展过程。

## 商业工业发展概况

商业流通企业兴办加工业是有其历史渊源的。解放前，私营个体商业是市场经营的主体，规模稍大一点的私营企业，大多采取“前店后厂（坊）”的经营模式，店前销售，店后加工，自产自销，形成一批小作坊式的生产加工企业，这就是商办工业发展的雏形。解放后，国家为了加快农村经济的恢复和发展，积极推动农村供销合作组织的发展，在重点集镇有选择的建起一批基层供销社，规模较大的村建起了分销店，小村通过代购和流动售货的形式开展购销业务，在广大农村逐步形成了一个供销合作网络。

1954年国营商业和供销合作商业在职责范围上作了分工以后，使供销社成为农村市场经营的主体，特别是1956年，国家对私营工商业社会主义改造完成以后，国营商业和供销合作商业得到了快速的发展，为了满足市场的需要，相应地建起了一批生产糕点、糖果、酱醋、咸菜等加工企业。但由于我国长期处于经济落后，群众生活水平低下的实际情况，商办加工企业多年来也没有太大的发展。

1982年，党的十二大以后，我国经济进入了一个快速发展的阶段。在这一时期，虽然私营个体商业有了一定的发展，但国营商业和供销合作商业仍占据着市场的主导地位，因此商办工业也有了较大的发展。在这一时期相继兴建了一批生产规模较大，机械化程度较高的商办工业企业。随着改革的不断深入，市场竞争愈加激烈，为了在竞争中求得生存和发展，1990年以后，又兴建了一批小厂。截止到1994年，全区商办工业共有46家，职工1978人，固定资产7616万元，年产值达6711万元，这是商办加工业快速发展的一个重要阶段。这一段的快速发展，是与国家经济迅速恢复和发展的大趋势紧密联系的。这是主因，但也有其他一些客观因素推动了商办工业的发展。

1.领导重视，企业积极。党的十二大确定把实现工业、农业、国防和科学技术现代化，继续推进经济建设，全面开创新局面做为首要任务，这一宏伟的奋斗目标，极大地调动了广大干部职工的积极性。区委区政府进一步加强对经济工作的领导，采取了多项激励措施，如在全区各行各业开展“五赛八奖”评比竞赛活动（五赛：经济腾飞杯、三创飞龙杯、农业丰收杯、机关争上游创一流赛、企业达标升级赛。八奖：引进资金、引进技术、引进项目、发明创造、新产品开发、产品创优、出口创汇、合理化建议）通过这一评比竞赛活动，把全区经济工作推向了一个新的高潮。各商业主管单位积极拓宽思路，广泛联合，招商引资，开发新产品，相继建起了油脂厂、果糖厂、造纸厂、饲料厂、酿造厂、石材厂，并扩建了面粉厂、改造了肉联厂。一些基层企业也积极筹措资金，建起了一批面粉、饲料、食品加工等小型企业。这一时期由于上下连动，形成了一个商办工业快速发展的新阶段。

2.发展商办工业，为商业零售企业生存解困开辟了新路。随着商业体制改革

的不断深化，私营个体商业凭着经营灵活，服务周到，人员精干等优势，在改革的大潮中，得到了快速的发展，而过去长期处于市场主导地位的国营商业，由于经营观念陈旧，缺乏开拓创新精神和危机感，加之企业背负着多年形成的人员多，惰性强、效益差等方面的包袱，逐渐失去了竞争的优势。在经营上遇到了严重的困难，许多企业处于亏损的状态。面对商业改革中遇到的新问题，在探索生存和发展的过程中，区商委和各商业主管部门考虑，除要求各商业零售企业，继续解放思想，更新观念，千方百计克服困难，层层落实承包责任制，把企业搞活以外，还认为国营商业虽然在零售业务上失去了竞争优势，但与私营个体商业比较，还有场地、人员、资金等方面的优势，如能选好项目，发展一批有一定技术含量、市场需要的商办工业，逐步做大做强，取得较好的经济效益，可能不失为使整体商业扭亏增盈、摆脱困境的一条生路。为此，商委专门成立了商办工业科，加强对这项工作的指导。各商业主管单位，也积极筹措资金，选择项目，仅 1990 年以后较短的时间内，就新建了 23 个厂，年产值达 1300 万元。但从以后的实践证明，这些仓促上马的简易加工企业缺乏市场竞争能力，不能解决商业企业面临的困境，使这些加工企业本身在越来越激烈的竞争中都难以生存。

3.发展商办工业，为机构精简，人员安置预作准备。当时在理论界有的提出企业改革的方向，应该是脱离行政管理，直接面向市场竞争，成为“无上级企业”。如果商业企业下一步深化改革的目标是“无上级企业”，这就涉及区属各商业主管公司的撤并问题。这一层在计划经济体制下，多年形成的负有行政管理职能的公司，改革将势在必行。但这项改革牵扯面广，情况复杂，难度很大，我做为商委的主要负责人，对这项改革的思路当时也不是很清晰，只能在探索中循序渐进。为此，经区委批准，先以商业大楼做为试点，从副食品公司分离出来，独立经营，做为区计划单列的所谓“无上级企业”，就这点改革当时阻力也是比较大的。虽然对区属公司一级的整体改革条件尚不成熟，但公司机关科室林立，人浮于事，机构臃肿，基层企业每年上交管理费数额很大，是一个沉重的负担。因此精兵简政则是急需要解决的。但公司机关精简人员的安置与基层企业改革后剩余人员的安置两项任务相叠加，工作难度是很大的。（在改革的初期阶段，为了社会的稳定，国家规定是不允许解雇职工的）必须开辟新的就业门路。当时中央为了安置机关精简人员，提出“机关办企业”的措施，这也给了商业部门以发展商办工业安置人员一个启示。为此，这一时期迅速兴建的一批小型商办工业，为下一步改革安置多余人员做好了准备，这也是推动商办工业发展的一个客观因素。

## 商办工业在竞争中走向衰落

商办工业的发展,在计划经济体制下,为满足广大人民群众生产生活需要,发挥过重要的作用,但在改革的大潮中,没有跟上改革发展的新形势,在竞争中逐步走向了衰落。大多数企业通过关、停、并、转、卖等多种形式,退出了原来的生产领域,这一产业的兴衰,有其自身的原因,也有其他一些客观的因素。

1.企业规模小,厂子分布散,不能形成规模效益优势。全区商办工业46家,有职工1978人,固定资产7616万元,年产值6711万元。平均每个厂只有43人,年产值平均为146万元,年产值超千万的只有1家。1990年后新建的23个厂,据1994年统计,年产值只有1310万元,平均每个厂年产值只有57万元。这些小厂遍布全区,具有鲜明的行政区划布点的特点。由于厂子规模小,分布散,不仅缺乏抗风险的能力,也形不成规模经营效益。

2.产业单一,产品落后,没有市场竞争优势。商办工业多是伴随着商业零售企业为满足人民群众生活需要而逐步兴建起来的,由于这一特点,就决定了兴办的加工业,主要是一些面粉、糕点、熟肉制品、酱油、醋酿造,咸菜腌制和饲料加工等群众日常生活需要的低档产品。尽管在改革开放的初期,商办工业快速发展时期,也没有摆脱原有的产业格局。这些面向广大人民群众急需的低档产品,技术含量低,品种少、质量差,缺乏市场竞争力,在改革开放后的激烈竞争中,被淘汰则是不可避免的。

3.职工素质差,干部管理水平低,没有人才竞争的优势。由于商办工业的生产加工,是以满足广大人民群众生活基本需求为目的。因此所生产的多是一些技术操作简单的低档产品。在计划经济体制下,商品匮乏,质量低劣,但产销却不成问题。所以,对职工队伍建设重视不够。这支队伍文化普遍偏低,技术素质差。据1994年统计,1978名职工,初中以下文化程度的就有1493人,占职工总数的75.5%。在管理干部中,具有中级技术职称的只有5人,占管理干部总数的7.4%。这些干部大多是过去多年从事商业营销业务的,缺乏工业生产的管理经验,加之长期以来,企业生产和销售都是在国家计划指导下进行,没有市场竞争的压力,使他们普遍缺乏危机感和开拓创新精神。试想没有一批具有科学管理水平和勇于开拓创新精神的干部和一支较高技术素质的职工队伍,企业在激烈的市场竞争中生存和发展是不可能的。

4.国家调整政策,使企业失去了价格竞争的优势。在商办企业中,有相当一部分企业是在国家资金,原材料等方面的政策支持下兴建的粮油、食品、酿造、饲料、屠宰等生产加工企业。这些企业在过去经济落后、商品匮乏的困难时期发挥了重要的作用。但改革进入一个新的发展阶段,国家适时的调整了政策,放开了商品价格,取消了财政补贴,把企业推向了市场,致使这一批过去长期以来,依据国家政策支持,缺乏危机感和竞争意识的生产企业,失去了产品价

格上的优势，面临生存困境。随着改革的不断深入，市场竞争愈加激烈，企业亏损严重，纷纷关停并转，退出了市场。

此外，在商办工业的发展上，由于资金不足，选项不慎，宣传公关不力等多种因素，都制约了企业的发展，致使在改革的大潮中，走向了衰落。当然也有少数企业，抓住了机遇，通过与大企业联姻，以股份制的形式继续得到发展，把企业做大做强。而更多的是以破产、拍卖，出租转让等多种形式转入新的领域。总之，在商办工业发展的历史过程中，有成绩，也有不足；有成功，也有失败；它在客观上也反映了在计划经济体制向社会主义市场经济体制转型的过程中，“适者生存”的一个客观规律。

李耀：原区商工委书记