

关于推进主辅分离辅业改制工作的思考 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/277/2021_2022__E5_85_B3_E4_BA_8E_E6_8E_A8_E8_c25_277892.htm

关于推进主辅分离辅业改制工作的思考 目前，国有大中型企业主辅分离辅业改制工作正在向纵深发展。这是新形势新任务的要求，也是实现主业与辅业“双赢”、企业与员工“双赢”的重大举措和必然选择。近期，集团公司也对这项工作作出了全面安排部署，改革改制工作全面铺开。对此，我们应高度重视，抓住机遇，切实采取措施，推进改革改制工作的实施。本文就这一问题，谈谈个人的几点认识和体会。

一、推进主辅分离辅业改制工作，必须明确一个总体目标

主辅分离辅业改制是一项政治性、政策性、原则性都很强的工作，更是落实科学发展观、促进企业健康持续发展的“希望工程”。搞好这项工作必须有一个明确的总体目标，这个总体目标就是主业与辅业双赢、企业与员工双赢。之所以这样讲，原因有两个方面：一方面，必须认识到主辅分离辅业改制不是为了甩包袱、减负担，而是既要精干主业、做强主业，又要利用“三类资产”创办面向市场、独立核算、自负盈亏的法人经济实体，多渠道分流安置企业富余人员和破产企业职工；不是为了断绝员工的财路，而是要合法处理不良资产，用“三类资产”为职工开拓更为宽广的致富之路。另一方面，企业本是全体职工共同创业的成果，现在实施分离改制，如果不能实现“两个双赢”，那么主业因占有优质资源而使企业得以发展、职工得以实惠，而分离改制后的辅业却存活不下去，这是十分不公平的，也不是分离改制的根本动机，必然导致辅业回过

头来找原主体企业“算账”，主业也不可能专心做强做大。因此，推进主辅分离辅业改制，必须把工作的着眼点和落脚点定位在主业与辅业双赢、企业与员工双赢这个总体目标上。

二、推进主辅分离辅业改制工作，必须坚持六项基本原则

推进主辅分离辅业改制工作，可以说是矿区改革发展史上的一次根本性变革，是对计划经济时期沉淀下来的陈旧观念和“企业办社会”模式的重大挑战，也是对企业管理素质和员工心里素质的一次综合检验和测试。笔者认为，要成功实施主辅分离辅业改制，必须坚持以下六项基本原则：

- 1、正确处理改革、发展、稳定关系的原则。实施主辅分离辅业改制，要充分考虑企业、职工和社会的承受能力，切实联系各自实际，整体规划，分步实施，确保稳定。
- 2、做强主业与激活辅业相结合的原则。实施改制分流要与企业的结构调整、改制重组和做强做大主业相结合，必须符合国家产业政策，且有利于加快企业发展，促进企业资产结构、组织结构和人员结构的优化调整。
- 3、依法进行，规范操作，坚持“公开、公平、公正”的原则。推行主辅分离辅业改制，必须要维护好国家、企业及职工的合法权益，防止国有资产流失和逃废银行债务。特别是要学好用好国家政策，严格按照法定程序规范操作。
- 4、发展导向原则。要牢固树立“发展是第一要务”的思想，按照科学发展观的要求来划分主辅业和实施主辅分离辅业改制分流，从企业发展和做强主业与激活辅业的需要出发。
- 5、市场导向原则。就是分离后的主业和辅业都必须有符合市场要求的正确定位。看优化重组后的主辅企业是否保持对市场的快速反应力和灵活应变力，是否具备强大的市场竞争力。为此，要按照产权重组以产业为载体和导

向、产业重组以产品为载体和导向产品重组以市场为载体和导向、市场以顾客现实和潜在需求为载体和导向的要求来思考、设计和实施主辅分离改制工作。6、产权制度改革与用工制度改革相结合原则。就是要在进行产权置换的同时进行职工身份置换。实施主辅分离改制分流，必须“两个置换”同步进行。

三、推进主辅分离辅业改制工作，必须搞好三个界定 搞好三个界定，就是说要抓好产业界定、产权界定、人员界定，这是实施主辅分离辅业改制分流的基础。一是搞好产业界定。就是要根据企业的发展战略要求、市场需求和现实状况，确定主业辅业划分标准，明确主业和辅业具体各包含哪些具体产业、企业、项目。其中，特别应注意分析辅业分离后产业的市场定位。二是搞好产权界定。就是要摸清分离改制后，主业、辅业及其所属企业的资产、负债、所有者权益及其构成情况等方面的家底，尤其是要明确优良资产与不良资产、经营性资产和非经营性资产的情况及三类资产的情况，并明确产权归属所有，要注意明确划分国有、集体资产标准、数量和构成。三是搞好人员界定。就是既要弄清企业总体人员状况，包括离退休、内退、停薪留职等特殊人员的状况，又要弄清拟改制企业的人员状况及分流安置所需要支付的经济补偿金的总额、资金来源、资金缺口的解决途径等，确保分离改制的严肃性和正确性。

四、推进主辅分离辅业改制工作，必须理顺三个关系 理顺三个关系，就是要解决好企业的产权关系、劳动关系和隶属关系，这是保证主辅分离辅业改制分流效果的关键。一是理顺产权关系。是指除了国家规定的行业外，主辅分流后的主、辅业都应该进行多元投资主体的产权改革，严格按照现代企业制度和《公司法》

等的要求，规范每个投资主体的关系，按照法律规定的股东权利和义务参与所投资企业的管理。二是理顺劳动关系。指理顺企业与分流人员的劳动关系。按照有关文件规定，“对分流进入改制为非国有法人控股企业的人员，原主体企业要依法与其解除劳动合同，并支付经济补偿金”；“对分流进入改制为国有法人控股企业的人员，原主体企业和改制企业可按国家规定与其变更劳动合同，用工主体由原主体企业变更为改制企业”。三是理顺隶属关系，是指除了全资子公司外，不论主业还是辅业，改制后与原主体企业除了产权关系外，不再具有行政隶属关系，建立以资产关系为纽带的母子公司管理模式，原主体企业仅以出资额为限对改制企业行使股东权利、承担出资人责任。

五、推进主辅分离辅业改制工作，必须注意解决四个难题 这次我们矿区实施主辅分离辅业改制，既是思想上的一次深刻变革，也是挑战企业管理模式的一次全新的革命，成功与否，直接关系到企业的长远发展，关系到企业员工的切身利益。因此，这次分离改制只能成功，不能失败。联系当前我们矿的实际，必须注意处理和解决好以下几个难题：1、解决好观念转变的难题。思想是行动的先导和指南，主辅分离辅业改制分流必须树立正确的观念。首先要承认国有资产也是商品，具有普通商品通过流动才能实现增值的特性。要勇于承认企业国有资产现状，承认其中存在的大量非经营资产和不良资产，要允许国有资产按照市场价值合理流动。同时，承认国有企业职工的剩余价值索取权。其次，要彻底改变以稳定为借口，不思进取的想法，树立“不在安逸中变革、就在安逸中死亡”的理念。如果主、辅业继续捆绑在一起，主业与辅业将会因营养不良而难

以壮大，就像温水里的青蛙那样，虽然可以享受暂时的安逸享乐，但不远处就埋伏着巨大的危险，待到想跳出危险时，已经有心无力，只能等待死亡的来临。

2、解决好身份置换的难题。解除国企职工身份，职工最担心的是三个问题：一是分流以后有无活干，有无工作岗位的保障；二是分流以后有无生育、工伤、养老、医疗等保险；三是自己得到多少补偿。因此，解决身份置换的难题，应注意以下六个问题：一是明确身份置换对象。员工身份置换的对象主要是国有企事业单位在册的全民所有制职工。大集体职工，根据有无集体资产情况灵活处理，已退休人员及社会聘用员工、临时工等不属于置换身份对象。二是身份置换与资产置换同步进行，妥善安排职工出路。三是明确进入改制企业劳动关系处理方式。四是充分利用国家政策，主辅业共同解决补偿金等问题。五是职工做好社保接续。原主体企业要按规定妥善处理拖欠职工的集资款、工资、医药费和欠缴社会保险费等债务问题。改制企业要及时为职工接续养老、失业、医疗等各项社会保险关系。六是通过协商，采取适宜方式妥善处理停薪留职、挂名、长期放假、长期外借、因私出国、长期病假、长期学习、女工哺育假期、企业人员参军入伍、特定下岗等特殊群体人员的身份置换问题。

3、解决好新企业与原主体企业关系处理的难题。在分离改制过程中，原主体企业要指导、协助分离辅业处理好四个问题：一要处理好分离辅业定位和重组优化问题，要按照市场导向原则，必要时先重组整合，辅业具备满足市场需求的基本能力和自负盈亏的生存能力后再分离；二要处理好解除劳动关系经济补偿金、社会保障签章和社保关系接续来源问题；三要处理好债权债务问题

；四要指导分离辅业做好治理结构建设和股权结构设置。在辅业分流改制后，要明确原主体企业和辅业均是法律地位平等的民事主体，相互之间的交易要依照市场规则进行。同时双方应当建立以合作协议为纽带的业务关系，给予一定的内部市场保护。

4、解决好与当地政府关系处理的难题。国有企业辅助分离分流辅业改制的实施离不开产权管理主体的支持，也离不开所在政府的支持。一要解决企业办社会问题，即将企业自办的普通中小学校、公安、消防、居委会等社会职能单位（资产和人员）移交当地政府管理；二要解决好改制为非国有控股企业的党团组织、工会等关系管理问题；三要解决离退休人员的管理问题，原则上应由主体企业管理，并逐步实行离退休人员管理服务社会化。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com